



**UNIVERSIDAD DE CUENCA**

## **RESUMEN**

### **DISEÑO Y ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA “AGROINSUR”**

Las empresas generalmente no reconocen la importancia de los sistemas de control interno y no cuentan con la aplicación de medidas que les permitan minimizar las deficiencias que por su naturaleza se presentan en el desarrollo de sus actividades. Toda empresa necesita de procedimientos internos que permitan asegurar la conservación de las inversiones efectuadas por los propietarios y al mismo tiempo controlar según políticas de la administración el cumplimiento de los objetivos y metas trazadas por la empresa.

Para la implementación del Sistema de control interno es indispensable contar con un Manual de Procedimientos, pues es uno de los elementos más eficaces para la toma de decisiones en la administración, ya que facilitan el aprendizaje al personal, proporcionan la orientación precisa que requiere la acción humana en las unidades administrativas, fundamentalmente en el ámbito operativo o de ejecución, pues son una fuente en las cuales se trata de mejorar y orientar los esfuerzos de un empleado, para lograr la realización de las tareas que se le han encomendado, convirtiéndose en una herramienta indispensable para toda empresa u organización, ya que les permite cumplir con sus funciones y procesos de una manera clara y sencilla, es por ello que el manual de procedimientos es un componente del sistema de control interno que se crea en esta empresa para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contenga todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en esta.

**PALABRAS CLAVES:** Control Interno, Manual de Procedimientos de Control Interno, Descripción de Cargos y Políticas.

**AUTORAS:**

DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



**UNIVERSIDAD DE CUENCA**

## **INDICE**

### **INTRODUCCIÓN**

### **CAPITULO 1. EL CONTROL INTERNO Y SU RELACIÓN CON EL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

#### **1.1. EL CONTROL INTERNO**

##### **1.1.1. Definición del Control Interno**

##### **1.1.2. Importancia del Control Interno**

##### **1.1.3. Componentes del Sistema de Control Interno**

##### **1.1.4. Manual de Procedimientos y su Aplicación dentro del Control Interno**

#### **1.2. EL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

##### **1.2.1 Definición del Manual de Procedimientos**

##### **1.2.2 Utilidad del Manual de Procedimientos**

##### **1.2.3 Quienes deben utilizar el Manual de Procedimientos**

##### **1.2.4 Contenido del Manual de Procedimientos**

##### **1.2.5 Diagramas de Flujo**

##### **1.2.5.1 Definición Diagramas de Flujo**

##### **1.2.5.2 Simbología utilizada en los Diagramas de Flujo**

##### **1.2.5.3 Ventajas de los Diagramas de Flujo**

### **CAPITULO 2. ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA**

#### **2.1 Situación Actual y Legal de la Empresa**

##### **2.1.1 Denominación y Domicilio**

##### **2.1.2 Nacionalidad**

##### **2.1.3 Duración**

##### **2.1.4 Socios y Capital Social**

##### **2.1.5 Aspecto Legal**

##### **2.1.6 Actividad Económica**

#### **2.2 Reseña Histórica**

#### **2.3 Misión, Visión, Valores y Objetivos de la Empresa**

##### **2.3.1 Misión**

##### **2.3.2 Visión**

##### **2.3.3 Valores**

##### **2.3.4 Objetivo General y Objetivos Específicos**

#### **AUTORAS:**

**DIANA ASTUDILLO VANEGAS**

**ADRIANA GÓMEZ BRAVO**



## **UNIVERSIDAD DE CUENCA**

### **CAPITULO 3. ELABORACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS COMO ELEMENTO DEL AMBIENTE DE CONTROL**

- 3.1 Organigrama Funcional General
  - 3.1.1 Organigrama Funcional Administrativo
    - 3.1.1.1 Descripción de Cargos y Responsabilidades
    - 3.1.1.2 Definición de Políticas Administrativas
  - 3.1.2 Organigrama Funcional Operativo
    - 3.1.2.1 Descripción de Cargos y Responsabilidades
    - 3.1.2.2 Definición de Políticas Operativas
- 3.2 Elaboración de Diagramas de Flujo
  - 3.2.1 Diagrama de Flujo Proceso de Ventas
  - 3.2.2 Diagrama de Flujo Proceso Compras al Contado
  - 3.2.3 Diagrama de Flujo Proceso de Cobro de Facturas a Crédito
  - 3.2.5 Diagrama de Flujo Proceso de Análisis de Laboratorio

### **CAPÍTULO 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.**

- 4.1. CONCLUSIONES
- 4.2. RECOMENDACIONES

### **BIBLIOGRAFÍA**

### **ANEXOS.**

#### **AUTORAS:**

DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



**UNIVERSIDAD DE CUENCA**

**UNIVERSIDAD DE CUENCA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORÍA**

**DISEÑO Y ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE  
CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA “AGROINSUR”**

**TESINA PREVIA A LA  
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
CONTADOR PÚBLICO  
AUDITOR**

**AUTORAS:**

**DIANA ASTUDILLO VANEGAS**

**ADRIANA GÓMEZ BRAVO**

**DIRECTOR DE TESIS:**

**ING. GENARO PEÑA**

**CUENCA – ECUADOR**

**2011**

**AUTORAS:**

**DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## **DEDICATORIA**

***Dedico la presente tesis a mi hija Dayanara por ser la inspiración y fortaleza para luchar y conseguir mis metas; y, especialmente a mis padres, quienes se han sacrificado por ver culminados mis sueños e ideales y espero jamás defraudarlos.***

***Diana Astudillo V.***

***Este trabajo de tesis lo dedico a Dios y a mis padres. A Dios porque ha estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar, a mis padres, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento. Depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad. Es por ellos que soy lo que soy ahora. Los amo con mi vida.***

***Adriana Gómez B.***

### **AUTORAS:**

**DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

### **AGRADECIMIENTO**

***Dejamos constancia de nuestra gratitud y agradecimiento a Dios por darnos salud y vida.***

***A cada uno de los profesores de la escuela de Contabilidad Superior y Auditoría por su constante labor para transmitir sus conocimientos, de una manera muy especial al Ing. Genaro Peña quien acertadamente dirigió esta tesis.***

***A todos los que conforman la empresa Agroinsur Cía. Ltda. , por la confianza y apoyo depositado en nosotras para la ejecución de este trabajo.***

**AUTORAS:**

DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



**UNIVERSIDAD DE CUENCA**

## ***RESPONSABILIDAD***

***Las ideas expuestas en la presente tesis, son de exclusiva responsabilidad de sus autoras.***

***Diana Astudillo V.***

***Adriana Gómez B.***

**AUTORAS:**  
DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



**UNIVERSIDAD DE CUENCA**

## **INTRODUCCIÓN**

El origen del Control Interno, suele ubicarse en el tiempo con el surgimiento de la partida doble, que fue una de las medidas de control que inicialmente se implantó, pero no fue hasta fines del siglo XIX, período en el cual se dio la Revolución Industrial que los hombres de negocios se preocuparon por formar y establecer sistemas adecuados para la protección de sus intereses.

A finales de este siglo, como consecuencia del notable aumento de la producción, los propietarios de los negocios se vieron imposibilitados de continuar atendiendo personalmente los problemas productivos, comerciales y administrativos, viéndose forzados a delegar funciones dentro de la organización conjuntamente con la creación de sistemas y procedimientos que previeran o disminuyeran fraudes o errores, debido a esto comenzó a hacerse sentir la necesidad de llevar a cabo un control sobre la gestión de los negocios, ya que se había prestado más atención a la fase de producción y comercialización que a la fase administrativa u organizativa, reconociéndose la necesidad de crear e implementar sistemas de control como consecuencia del importante crecimiento operado dentro de las entidades.

Esta evolución del entorno competitivo pone de manifiesto la creciente necesidad de que las empresas adapten un sistema de control interno adecuado, para poder responder a los nuevos retos de gestión tanto desde la perspectiva operativa como estratégica, he ahí la importancia de tener un buen sistema de control interno en todas las empresas.

Las condiciones actuales y futuras de la economía ecuatoriana exigen de las empresas una imperiosa necesidad de obtener producciones y servicios cada vez mayores con una eficiencia relevante. Para ello necesitan de una correcta organización de sus operaciones, como vía para el cumplimiento de sus metas, las que se pueden alcanzar con la inserción de un Manual de Procedimientos de Control Interno.

### **AUTORAS:**

DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO





## UNIVERSIDAD DE CUENCA

La evaluación del sistema de control interno por medio de los manuales de procedimientos afianza las fortalezas de empresas frente a la gestión.

En razón de esta importancia que adquiere el sistema de control interno para cualquier empresa, se hace necesario hacer el levantamiento de procedimientos actuales, los cuales son el punto de partida y el principal soporte para llevar a cabo los cambios que con tanta urgencia se requieren para alcanzar y ratificar la eficiencia, efectividad, eficacia y economía en todos los procesos.

Todo lo mencionado nos motivó a la realización de la presente investigación compuesta por tres capítulos, los mismos que se resumen a continuación:

**Capítulo I.** Contiene aspectos teóricos referentes al control interno y el manual de funciones.

**Capítulo II.** Incluye información de la empresa que permite tener un conocimiento general del negocio.

**Capítulo III.** En este capítulo presentamos el Manual de Procedimientos de Control Interno de la empresa Agroinsur Cía. Ltda. al que hemos dividido en dos departamentos: Departamento Administrativo y el Departamento Operativo y en cada uno de ellos se incluye la estructura organizacional, descripción de cargos y responsabilidades, descripción de políticas; y, finalmente descripción de diagramas de flujos.

**Capítulo IV.** Contiene las conclusiones y recomendaciones a las que hemos llegado una vez concluido nuestro trabajo.

En la parte final adjuntamos los anexos como complemento de la tesis realizada.

### AUTORAS:

DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## **CAPÍTULO UNO.**

### **EL CONTROL INTERNO Y SU RELACIÓN CON EL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.**

#### **1.3. EL CONTROL INTERNO**

##### **1.1.1 Definición de Control Interno**

##### **1.1.2 Importancia del Control Interno.**

##### **1.1.3 Componentes del Sistema de Control Interno**

###### **1.1.3.1 Entorno de control:**

###### **1.1.3.2 Evaluación de los riesgos:**

###### **1.1.3.3 Actividades de control:**

###### **1.1.3.4 Información y comunicación:**

###### **1.1.3.5 Supervisión o monitoreo:**

##### **1.1.4 Manual de Procedimientos y su Aplicación dentro del Control Interno.**

#### **1.2 EL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

##### **1.2.1 Definición del Manual de Procedimientos**

##### **1.2.2 Utilidad del Manual de Procedimientos**

##### **1.2.3 Quienes deben utilizar el Manual de Procedimientos**

##### **1.2.4 Contenido del Manual de Procedimientos**

##### **1.2.5 Diagramas de Flujo**

###### **1.2.5.1 Definición del Diagrama de Flujo**

###### **1.2.5.2 Símbolos a Emplear en el Diagrama de Flujo**

###### **1.2.5.3 Ventajas de los Diagramas de Flujo**

#### **AUTORAS:**

DIANA ASTUDILLO VANEGAS

ADRIANA GÓMEZ BRAVO



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## EL CONTROL INTERNO Y SU RELACIÓN CON EL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.

### 1.1 EL CONTROL INTERNO.

#### 1.1.1 Definición de Control Interno.

El control interno es un proceso llevado a cabo por las personas de una organización, diseñado con el fin de proporcionar un grado de seguridad "razonable" para la consecución de sus objetivos, dentro de las siguientes categorías:

- Eficiencia y eficacia de la operatoria.
- Fiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

Por lo mencionado precedentemente podemos entonces definir ciertos conceptos fundamentales del control interno:

- El control interno es un proceso, es un medio para alcanzar un fin.
- Al control interno lo realizan las personas, no son sólo políticas y procedimientos.
- El control interno sólo brinda un grado de seguridad razonable, no es la seguridad total.
- El control interno tiene como fin facilitar el alcance de los objetivos de una organización.

#### 1.1.2 Importancia del Control Interno.

El Control Interno contribuye a la seguridad del sistema contable que se utiliza en la empresa, fijando y evaluando los procedimientos administrativos, contables y financieros que ayudan a que la empresa realice su objeto.

#### AUTORAS:

DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



## **UNIVERSIDAD DE CUENCA**

Detecta las irregularidades y errores y propugna por la solución factible evaluando todos los niveles de autoridad, la administración del personal, los métodos y sistemas contables para que así el auditor pueda dar cuenta veraz de las transacciones y manejos empresariales.

Sirve para garantizar que cada uno de los procesos, políticas, metas y actividades se cumplan de acuerdo a lo preestablecido, dando el máximo de rendimiento en cumplimiento de su misión. El control interno es un instrumento eficaz para lograr la eficiencia y eficacia en el trabajo de las entidades.

### **1.1.3 COMPONENTES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO.**

#### **1.1.3.1 Entorno de Control.**

El entorno de control marca la pauta del funcionamiento de una empresa e influye en la concienciación de sus empleados respecto al control. Es la base de todos los demás componentes del control interno, aportando disciplina y estructura.

Los principales factores del ambiente de control son:

- La filosofía y estilo de la dirección y la gerencia.
- La estructura, el plan organizacional, los reglamentos y los manuales de procedimiento.
- La integridad, los valores éticos, la competencia profesional y el compromiso de todos los componentes de la organización, así como su adhesión a las políticas y objetivos establecidos.



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Las formas de asignación de responsabilidades y de administración y desarrollo del personal.
- El grado de documentación de políticas y decisiones y de formulación de programas que contengan metas, objetivos e indicadores de rendimiento.

El entorno de control propicia la estructura en la que se deben cumplir los objetivos y la preparación del hombre que hará que se cumplan.

### 1.1.3.2 Evaluación de los riesgos.

Las organizaciones, cualquiera que sea su tamaño, se enfrentan a diversos riesgos de origen externos e internos que tienen que ser evaluados.

La evaluación de los riesgos consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, y sirve de base para determinar cómo han de ser gestionados los riesgos.

Debido a que las condiciones económicas, industrias, legislativas y operativas continuaran cambiando continuamente, es necesario disponer de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados con el cambio.

La evaluación del riesgo no es una tarea a cumplir de una vez para siempre. Debe ser un proceso continuo, una actividad básica de la organización, como la evaluación continua de la utilización de los sistemas de información a la mejora continua de los procesos.

La evaluación del riesgo tiene un carácter preventivo y se debe convertir en parte natural del proceso de planificación de la empresa.

#### AUTORAS:

DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

### 1.1.3.3 Actividades de Control.

Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección de la empresa. Ayudan a asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la empresa.

Hay actividades de control en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones, e incluyen cosas tales como: aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, análisis de la eficacia operativa, seguridad de los activos, y segregación de funciones.

### 1.1.3.4 Información y Comunicación.

El sistema de información importante para los objetivos de información financiera, que incluye el sistema de contabilidad, consiste en métodos, registros y niveles de seguridad, establecidos para la contabilización, proceso, resumen e informe de las operaciones de la entidad (así como de eventos y condiciones) y para mantener contablemente los relativos activos, pasivos e inversiones de los accionistas.

La calidad del sistema generado de información, afecta la habilidad de la gerencia para la toma de decisiones apropiadas en el manejo y control de las actividades de la entidad y para preparar informes financieros confiables.



## **UNIVERSIDAD DE CUENCA**

La comunicación incluye el proporcionar un entendimiento de los papeles individuales y responsabilidades correspondientes al control interno sobre la información financiera. Incluye la extensión para cualquier persona que entienda como sus actividades en el sistema de información financiera, se relacionan con el trabajo de otros y el significado de las excepciones de la información dentro de la entidad. Unos canales abiertos de comunicación, ayudan a asegurarse de que las excepciones fueron informadas y corregidas.

### **1.1.3.5 Supervisión o Monitoreo.**

El objetivo de la supervisión es asegurar que el sistema de control interno está funcionando adecuadamente y que va adaptándose a las necesidades y cambios de las circunstancias. La gerencia debe disponer de los instrumentos necesarios para asegurarse de que esto es realmente así.

La supervisión puede llevarse a cabo de dos formas: A través de actividades y evaluaciones recurrentes o bien a través de actividades y evaluaciones específicas. Cuanto más importantes sean las actividades recurrentes, menos necesidad habrá de actividades específicas y esporádicas.

### **1.1.4 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y SU APLICACIÓN DENTRO DEL CONTROL INTERNO.**

El manual de procedimientos es un componente del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización.

#### **AUTORAS:**

DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



## **UNIVERSIDAD DE CUENCA**

Las empresas en todo el proceso de diseñar e implementar el sistema de control interno, tiene que preparar los procedimientos integrales de procedimientos, los cuales son los que forman el pilar para poder desarrollar adecuadamente sus actividades, estableciendo responsabilidades a los encargados de todas las áreas, generando información útil y necesaria, estableciendo medidas de seguridad, control y autocontrol y objetivos que participen en el cumplimiento con la función empresarial. El sistema de control interno aparte de ser una política de gerencia, se constituye como una herramienta de apoyo para las directivas de cualquier empresa para modernizarse, cambiar y producir los mejores resultados, con calidad y eficiencia.

### **1.2 EL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.**

#### **1.2.1 DEFINICIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.**

El Manual de Procedimientos es un elemento del Sistema de Control Interno, el cual es un documento instrumental de información detallado e integral, que contiene, en forma ordenada y sistemática, instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y reglamentos de las distintas operaciones o actividades que se deben realizar individual y colectivamente en una empresa, en todas sus áreas, secciones, departamentos y servicios.

#### **1.2.2 UTILIDAD DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.**

- Permite conocer el funcionamiento interno con lo que respecta a descripción de deberes, tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.

#### **AUTORAS:**

DIANA ASTUDILLO VANEGAS

ADRIANA GÓMEZ BRAVO





## UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Auxilian en la inducción del puesto y al adiestramiento facilitando la capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
  - Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema (Auditoria sistémica).
  - Interviene en la consulta de todo el personal.
  - Proporciona ayudas para el emprendimiento en tareas como; la simplificación de trabajo como; análisis de tiempos, delegación de autoridad, eliminación de pasos, etc.
  - Para establecer un sistema de información o bien modificar el ya existente.
  - Para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria (Paradigmas).
  - Determina de forma sencilla las responsabilidades por fallas hechas bajo paradigmas.
  - Facilita las labores de auditoría, evaluación del control interno y estudio de desempeño.
- 
- Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
  - Ayuda a la coordinación de actividades y evitar duplicidades, regulando a su vez la carga laboral.
  - Construye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

### AUTORAS:

DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



## **UNIVERSIDAD DE CUENCA**

### **1.2.3 QUIENES DEBEN UTILIZAR EL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.**

Todos los empleados de la empresa deberán consultar permanentemente este manual para conocer sus actividades y responsabilidades, evaluando su resultado, ejerciendo apropiadamente el autocontrol; además de presentar sugerencias tendientes a mejorar los procedimientos.

Los jefes de las diferentes unidades porque podrán evaluar objetivamente el desempeño de sus subalternos y proponer medidas para la adecuación de procedimientos modernos que conlleven a cambios en el ambiente interno y externo de la empresa para analizar resultados en las distintas operaciones.

Los organismos de control tanto a nivel interno como externo, que facilitan la medición del nivel de cumplimiento de los procedimientos y sus controles, que han sido establecidos para prevenir pérdidas o desvíos de bienes y recursos, determinando los niveles de eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos institucionales; estableciendo bases sólidas para la evaluación de la gestión en cada una de sus áreas y operaciones.

### **1.2.4 CONTENIDO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.**

- Título y código del procedimiento.
- Introducción: Explicación corta del procedimiento.
  
- Empresa: Estructura micro y macro de la empresa.
- Descripción del procedimiento.
  - Objetivos del procedimiento
  - Normas aplicables al procedimiento

#### **AUTORAS:**

DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Requisitos, documentos y archivo
  - Descripción de la operación y sus participantes.
  - Grafico o diagrama de flujo del procedimiento.
- 
- Responsabilidad: Autoridad o delegación de funciones dentro del proceso
  - Medidas de seguridad y autocontrol: Aplicables al procedimiento.
  - Informes: Económicos, financieros, estadísticos y recomendaciones.
  - Supervisión, evaluación y examen: Entidades de control y gestión de autocontrol.

Estos manuales se desarrollan para cada una de las actividades u operaciones que tengan que ver con los procesos administrativos y operativos de acuerdo con los lineamientos y exigencias establecidas por la gerencia

### **1.2.5 DIAGRAMAS DE FLUJO.**

#### **1.2.5.1 Definición del Diagrama de Flujo.**

Los diagramas de flujo (o flujogramas) son diagramas que emplean símbolos gráficos para representar los pasos o etapas de un proceso. También permiten describir la secuencia de los distintos pasos o etapas y su interacción.

La creación del diagrama de flujo es una actividad que agrega valor, pues el proceso que representa está ahora disponible para ser analizado, no sólo por quienes lo llevan a cabo, sino también por todas las partes interesadas que aportarán nuevas ideas para cambiarlo y mejorarlo.

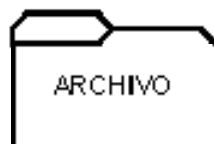
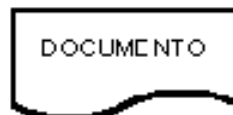
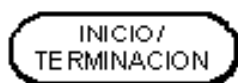
**AUTORAS:**  
DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



UNIVERSIDAD DE CUENCA

### 1.2.5.2 Simbología utilizada en los Diagramas de Flujo.

Los símbolos más comunes son:



**AUTORAS:**  
DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

### 1.2.5.3 Ventajas de los Diagramas de Flujo.

- Favorecen la comprensión del proceso a través de mostrarlo como un dibujo. El cerebro humano reconoce fácilmente los dibujos. Un buen diagrama de flujo reemplaza varias páginas de texto.
- Permiten identificar los problemas y las oportunidades de mejora del proceso. Se identifican los pasos redundantes, los flujos de los reprocesos, los conflictos de autoridad, las responsabilidades, los cuellos de botella, y los puntos de decisión.
- Muestran las interfaces cliente-proveedor y las transacciones que en ellas se realizan, facilitando a los empleados el análisis de las mismas.
- Son una excelente herramienta para capacitar a los nuevos empleados y también a los que desarrollan la tarea, cuando se realizan mejoras en el proceso.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## CAPITULO DOS.

### ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA.

#### **2.4 Situación Actual y Legal de la Empresa**

2.4.1 Denominación y Domicilio

2.4.2 Nacionalidad

2.4.3 Duración

2.4.4 Socios y Capital Social

2.4.5 Aspecto Legal

2.4.6 Actividad Económica

#### **2.5 Reseña Histórica**

#### **2.6 Misión, Visión, Valores y Objetivos de la Empresa**

2.6.1 Misión

2.6.2 Visión

2.6.3 Valores

2.6.4 **Objetivo General y Objetivos Específicos**

#### **AUTORAS:**

DIANA ASTUDILLO VANEGAS

ADRIANA GÓMEZ BRAVO



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA.

### 2.1 SITUACIÓN ACTUAL Y LEGAL DE LA EMPRESA.

#### 2.1.1 DENOMINACIÓN Y DOMICILIO.

Mediante escritura pública N° 4209 otorgada ante el notario público del Cantón Cuenca, se constituyó el catorce de junio del dos mil seis, con domicilio en la provincia del Azuay, ciudad de Cuenca, vía Girón-Pasaje Km. 19, la empresa denominada Agroinsur Agroindustria del Sur Cía. Ltda.

#### 2.1.2 NACIONALIDAD.

La compañía es de nacionalidad ecuatoriana.

#### 2.1.3 DURACIÓN.

El plazo de duración de la compañía es de cincuenta años, contados a partir de la fecha de inscripción de su escritura de constitución, pudiendo disolverse antes del vencimiento del plazo indicado, o podrá prorrogarlo si fuere el caso.

#### 2.1.4 SOCIOS Y CAPITAL SOCIAL.

La compañía está constituida por tres socios, con un capital de cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América, dividido en participaciones sociales, iguales, acumulativas e indivisibles, de un Dólar de los Estados Unidos de América de valor nominal cada una. Los aportes hechos por los socios fundadores fueron efectuados en la siguiente proporción:

Vélez Berrezueta Jorge	136 participaciones
Vélez Iñiguez Jorge Arturo	132 participaciones
Vélez Iñiguez Juan Esteban	132 participaciones.

#### AUTORAS:

DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



## **UNIVERSIDAD DE CUENCA**

### **2.1.5 ASPECTO LEGAL.**

Agroinsur Cía. Ltda. se regirá por las disposiciones establecidas en la Ley de Compañías, las normas de los estatutos de la compañía, el Código de Comercio, las normas de Código Civil y por los convenios o contratos suscritos válidamente por las partes.

### **2.1.6 ACTIVIDAD ECONÓMICA.**

La actividad económica a la que se dedica la compañía es la comercialización de leche cruda al por mayor a nivel nacional.

## **2.2 RESEÑA HISTÓRICA.**

Inicialmente la compañía comenzó comprando leche a pequeños productores del sector de la Victoria del Portete con un volumen diario de 4000 litros de leche, para venderla a micro productoras de lácteos de la Ciudad de Cuenca.

Posteriormente fue incrementando el acopio de leche hasta actualmente llegar a manejar un volumen diario de leche cruda almacenada en bodega de 30000 litros aproximadamente, ya que no solo se acopia leche de esta zona, sino de la mayor parte de cantones aledaños a Cuenca como Sigsig, Girón, El Valle, Biblián entre otros, para venderla a nivel nacional a grandes empresas de lácteos como son Industrias Lácteas Toni, Indulac, Parmalat.

El crecimiento vertiginoso de este acopio tuvo como soporte una restructuración de la planta de acopio; más sofisticada, que incluía una refrigeración para un adecuado almacenaje, permitiendo a su vez servir al mismo tiempo como un núcleo de promoción al desarrollo ganadero.

#### **AUTORAS:**

DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO





## **UNIVERSIDAD DE CUENCA**

### **2.3 MISIÓN, VISIÓN, VALORES Y OBJETIVOS DE LA EMPRESA.**

#### **2.3.1 MISIÓN DE LA EMPRESA.**

Somos una compañía líder del sector ganadero que posibilita el desarrollo y bienestar de los pequeños productores, a través de una oferta integral y oportuna de que su producto total siempre será adquirido, logrando con ello la satisfacción de las necesidades de los clientes en el contexto nacional. Para ello contamos con la tecnología apropiada y un talento humano visionario, comprometido con los valores corporativos, la preservación del medio ambiente y la construcción de un mejor país.

#### **2.3.2 VISIÓN DE LA EMPRESA.**

Seremos reconocidas como una de las empresas de mayor abastecimiento y calidad de leche cruda de la región Sierra para empresas productoras de lácteos.

#### **2.3.3 VALORES.**

##### **Cumplimiento de las Obligaciones.**

Todos nuestros actos se rigen por una conducta honesta, transparente y ética, así como por el fiel cumplimiento de nuestras obligaciones y el estricto acatamiento de las leyes.

##### **Dedicación al Trabajo.**

Fomentamos una cultura de trabajo donde el esfuerzo y dedicación de nuestros colaboradores se oriente a brindar un producto de alta calidad para asegurar la satisfacción de nuestros clientes.

##### **AUTORAS:**

DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



## **UNIVERSIDAD DE CUENCA**

### **Cultura del éxito.**

Nos trazamos objetivos exigentes y trabajamos tenazmente hasta alcanzarlos. Buscamos mantener y/o alcanzar posiciones de liderazgo en el sector ganadero.

### **Orientación a la persona.**

Reconocemos el valioso aporte de nuestro personal al crecimiento y éxito de nuestra compañía. Fomentamos el trabajo en equipo y valoramos el profesionalismo, iniciativa y creatividad de nuestros colaboradores.

### **Responsabilidad social.**

Reconocemos que somos partícipes de un sistema social con el cual interactuamos. Todas nuestras decisiones y actos son congruentes con dicho sistema social. Contribuimos a la permanencia y renovación de los recursos naturales, así como al progreso de las comunidades en las que actuamos.

## **2.3.4 OBJETIVO GENERAL Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA EMPRESA.**

### **OBJETIVO PRINCIPAL.**

Agroinsur Cía. Ltda. tiene por objetivo primordial la comercialización de leche cruda a nivel nacional mediante la unión y representación de los pequeños productores de leche de la región Sierra para así lograr el fomento, desarrollo y defensa de la actividad lechera.

### **AUTORAS:**

DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

### OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Intervenir directa o indirectamente, en todas aquellas actividades que fueren necesarias para regular el mercado de la leche y sus derivados con claros beneficios para el productor y nuestra empresa.
- Propugnar por el aumento de medidas orientadas a resolver los problemas de la actividad lechera y la implantación de políticas y programas de desarrollo en esta actividad.
- Propugnar por el aumento de la productividad y rentabilidad de los productores lecheros.
- Coadyuvar con el Gobierno Nacional, en el estudio y solución de los problemas que afectan a la actividad lechera y sus derivados, así como la adopción de medidas que beneficien al productor.
- Propender por el establecimiento o cumplimiento de normas de salud que garanticen un producto de calidad.
- Promover una empresa centrada en la satisfacción del cliente, a través de procesos que garanticen el mínimo de impacto en el medio ambiente.
- Asegurar la disponibilidad de materia prima en la cantidad necesaria en el centro de acopio con los estándares de calidad exigidos.
- Trabajar de manera constante en el mejoramiento de la motivación de los trabajadores y dirigentes hacia una actividad, hacer que sientan como suya la empresa, despertar su creatividad e incentivarlos a participar en el proceso de toma de decisiones.
- Crear de manera gradual las condiciones de equipamiento, reactivos, preparación del personal y además de condiciones para enfrentar en la fábrica el 100% de los controles de la calidad en la leche receptada de hacienda.

#### AUTORAS:

DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



UNIVERSIDAD DE CUENCA

### **CAPITULO 3.**

#### **ELABORACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS COMO ELEMENTO DEL AMBIENTE DE CONTROL.**

##### **3.1 Organigrama Funcional General**

###### **3.1.1 Organigrama Funcional Administrativo**

###### **3.1.1.1 Descripción de Cargos y Responsabilidades**

###### **3.1.1.2 Definición de Políticas**

###### **3.1.2 Organigrama Funcional Operativo**

###### **3.1.2.1 Descripción de Cargos y Responsabilidades**

###### **3.1.2.2 Definición de Políticas**

##### **3.2 Elaboración de Diagramas de Flujo**

###### **3.2.1 Proceso de Compras de Inventario al Contado**

###### **3.2.2 Proceso de Ventas**

###### **3.2.3 Proceso de Cobro de Facturas a Crédito**

###### **3.2.4 Proceso de Análisis de Laboratorio**

##### **AUTORAS:**

DIANA ASTUDILLO VANEGAS

ADRIANA GÓMEZ BRAVO

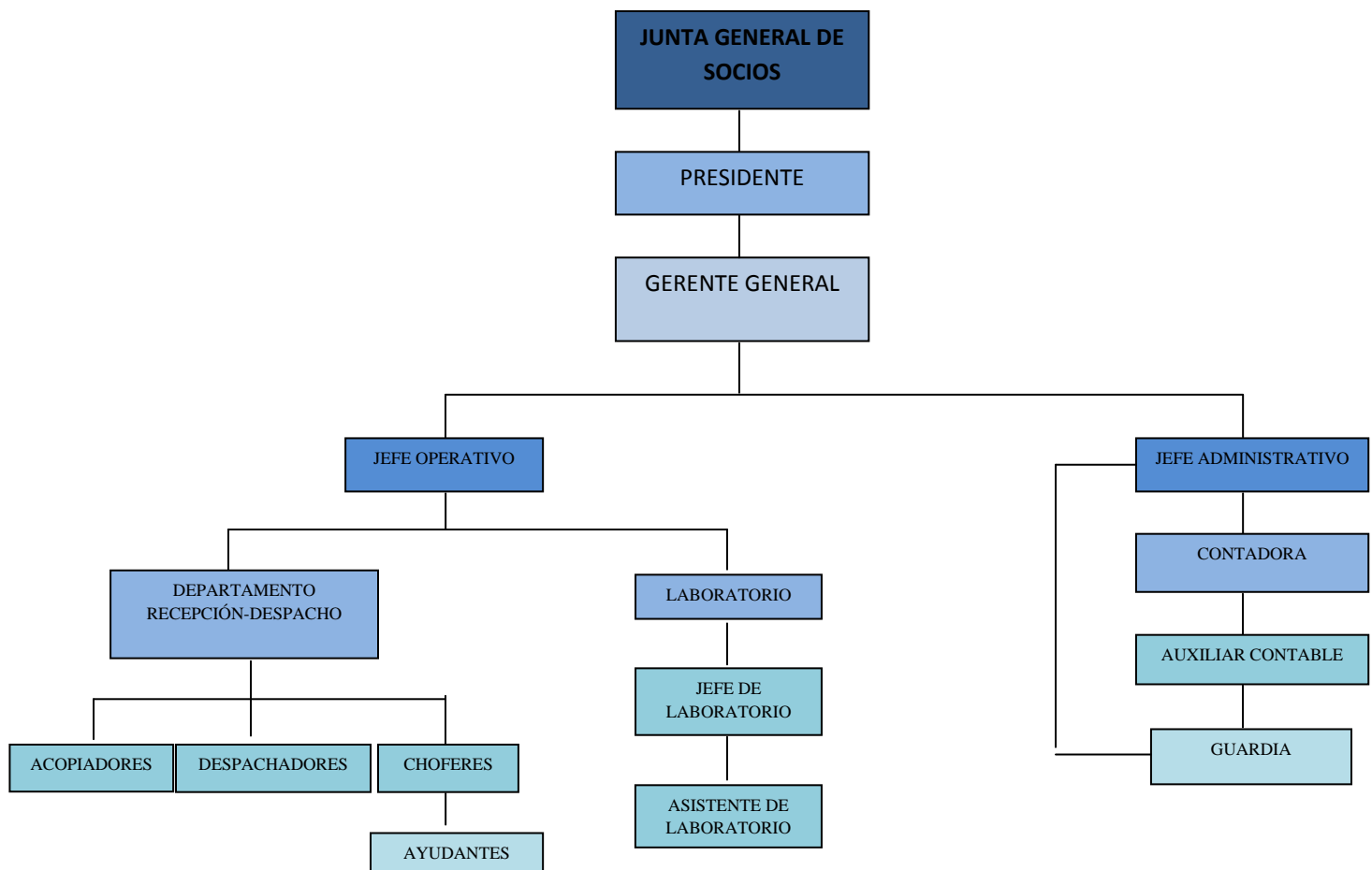


UNIVERSIDAD DE CUENCA

### 3.1 ORGANIGRAMA FUNCIONAL GENERAL

AGROINDUSTRIA DEL SUR CIA. LTDA.

ORGANIGRAMA FUNCIONAL GENERAL.



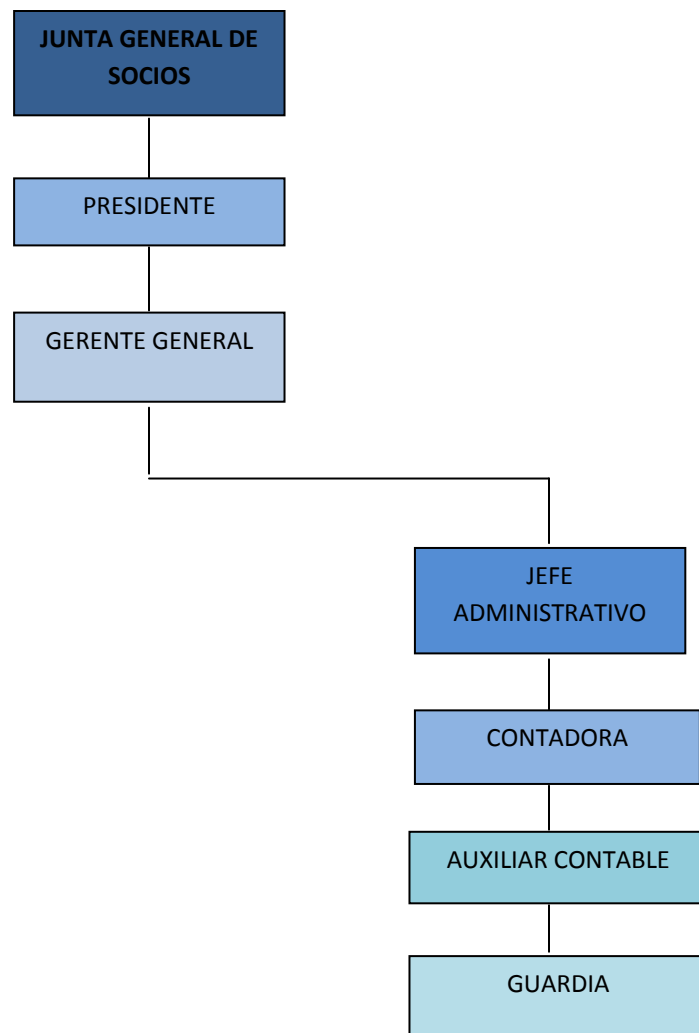
**AUTORAS:**  
DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



UNIVERSIDAD DE CUENCA

### 3.1.1 ORGANIGRAMA FUNCIONAL ADMINISTRATIVO

#### ORGANIGRAMA FUNCIONAL ADMINISTRATIVO

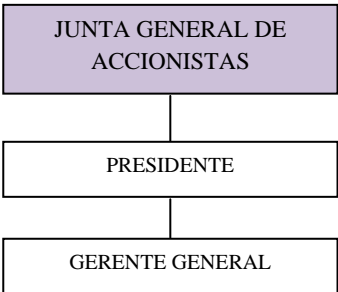


**AUTORAS:**  
DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

### 3.1.1.1 DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES.

<b>AGROINSUR CIA. LTDA.</b>  DESCRIPCION DE CARGOS	<b>CARGO:</b>  JUNTA GENERAL ACCIONISTAS	<b>DEPARTAMENTO:</b>  <b>GENERAL</b>
	<b>SECCIÓN:</b>	<b>REPORTA A:</b>
<b>UBICACIÓN JERÁRQUICA</b>   <pre>graph TD; A[JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS] --&gt; B[PRESIDENTE]; B --&gt; C[GERENTE GENERAL];</pre>		
<b>CARACTERÍSTICAS GENERALES:</b>  La Junta General de Accionistas es el órgano supremo de la sociedad, se encuentra conformada por los titulares de acciones representativas del capital social, ya sean personas naturales o jurídicas, en cuyo seno se tratan, deliberan y resuelven aquellos asuntos que señala la ley o que se establecen en el estatuto.		
<b>RESPONSABILIDADES:</b>  A más de las obligaciones contenidas en el Estatuto Social de la Sociedad, la Junta General de Socios, tendrá la obligación de:		
<ul style="list-style-type: none"><li>• Conocer y aprobar los reglamentos internos emitidos por la Gerencia.</li><li>• Conocer y aprobar los informes mensuales emitidos por el Jefe Administrativo y Operativo, respecto del rendimiento y funcionamiento de las diferentes áreas de la Sociedad.</li><li>• Tomar las decisiones que propendan al desarrollo económico y operativo de la Sociedad.</li></ul>		

**AUTORAS:**

DIANA ASTUDILLO VANEGAS

ADRIANA GÓMEZ BRAVO



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Nombrar o remover de su cargo al Gerente General y Jefes Departamentales.
- Decidir sobre el aumento de capital o emisión de nuevas participaciones para ampliación del mismo, conforme las necesidades legales o económicas de la Sociedad.
- Reunirse anualmente para aprobar los balances de la Sociedad, previo su presentación al Servicio de Rentas Internas.





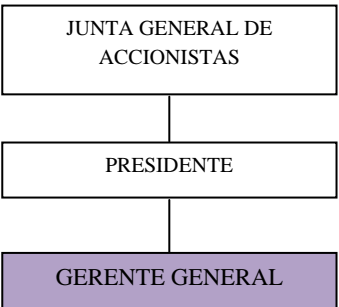
## UNIVERSIDAD DE CUENCA

<b>AGROINSUR CIA. LTDA.</b>  DESCRIPCION DE CARGOS	<b>CARGO:</b>  PRESIDENTE	<b>DEPARTAMENTO:</b>  GENERAL
	<b>SECCIÓN:</b>	<b>REPORTA A:</b>  JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
<b>UBICACIÓN JERÁRQUICA</b> <div style="text-align: center; margin-top: 20px;"> <pre> graph TD     A[JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS] --&gt; B[PRESIDENTE]     B --&gt; C[GERENTE GENERAL]           </pre> </div>		
<b>CARACTERÍSTICAS GENERALES:</b>  El Presidente será designado por la Junta General de Accionistas y hará principalmente las funciones del Gerente General en caso de que este falte.		
<b>RESPONSABILIDADES:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Emitir los nombramientos de los Jefes Administrativos y Operativos de la Sociedad.</li> <li>• Dirigir las Juntas Ordinarias y Extraordinarias de Socios.</li> <li>• Reemplazar al Gerente General, cuando este se encuentre en gozo de sus vacaciones o con permiso por enfermedad, asumiendo la representación legal de la Sociedad.</li> <li>• Revisar los informes de la Gerencia General y de los Jefes Administrativo y Operativo de la Sociedad para convocar a Junta Extraordinaria de Accionistas.</li> </ul>		

**AUTORAS:**  
 DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
 ADRIANA GÓMEZ BRAVO



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

<b>AGROINSUR CIA. LTDA.</b>  DESCRIPCION DE CARGOS	<b>CARGO:</b>  GERENTE GENERAL	<b>DEPARTAMENTO:</b>  GENERAL
	<b>SECCIÓN:</b>	<b>REPORTA A:</b>  PRESIDENTE
<b>UBICACIÓN JERÁRQUICA</b>   <pre>graph TD; A[JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS] --&gt; B[PRESIDENTE]; B --&gt; C[GERENTE GENERAL];</pre>		
<b>CARACTERÍSTICAS GENERALES:</b>  El Gerente General es el representante legal de la empresa, ejerciendo su representación jurídica como extrajudicial, podrá suscribir en nombre la empresa toda clase de actos y contratos. El mismo velará por el cumplimiento de todas las funciones a desempeñarse en cada una de las áreas técnicas y administrativas de la empresa.		
<b>RESPONSABILIDADES:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Representar Legalmente a la Sociedad en todos los actos que requiera, así como firmar los contratos, convenios u acuerdos con Sociedades o Personas Naturales, y todos los informes ante la Autoridades Competentes.</li><li>• Elaborar un Presupuesto Trimestral, y presentar sus resultados a la Junta General de Socios, para determinar el grado de efectividad económica que tiene su Dirección.</li><li>• Realizar la selección del personal que requiera la Sociedad para el normal desempeño de sus funciones, o contratar los Asesores Externos necesarios</li></ul>		

**AUTORAS:**

DIANA ASTUDILLO VANEGAS

ADRIANA GÓMEZ BRAVO



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

para casos especiales. Obligándose a realizar los trámites de ley, para el ingreso de los mismos en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

- Revisar, analizar e informar al Presidente de la Sociedad o Junta General de Socios, respecto de las novedades presentadas en los Informes que los diferentes Departamentos de la Sociedad, emitan sobre el funcionamiento de los mismos, así como tomar las acciones correctivas necesarias para enmendar las falencias presentadas.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

<b>AGROINSUR CIA. LTDA.</b>  DESCRIPCION DE CARGOS	<b>CARGO:</b>  GERENTE GENERAL	<b>DEPARTAMENTO:</b>  GENERAL
	<b>SECCIÓN:</b>	<b>REPORTA A:</b>  PRESIDENTE
<ul style="list-style-type: none"><li>• Sancionar conforme el Reglamento Interno de Trabajo y las disposiciones administrativas a los funcionarios o trabajadores que incumplan sus directrices; así como solicitar la separación del mismo ante la autoridad competente, a través del trámite legal pertinente.</li><li>• Realizar un seguimiento de las observaciones que haya detectado el Departamento de Laboratorio y sea informado por el Jefe Operativo, respecto de la calidad y cantidad de producto entregado por los proveedores, debiendo informar por escrito a los mismos cuando se les sancione por su negligencia en el proceso de obtención o salubridad de la Leche.</li><li>• Conocer en forma mensual los informes del Contador de la Empresa, respecto de los resultados del desempeño económico de la Sociedad, debiendo para ello hacer un análisis de las cuentas de gasto e ingresos, a fin de poner los mismos a consideración de la Junta General de Socios, en forma mensual.</li><li>• Gestionar a través de las Instituciones Financieras u otros, los recursos económicos requeridos por la Sociedad, para el normal desempeño de sus funciones.</li><li>• Autorizar la compra de todos los activos que la Sociedad requiera para el funcionamiento de sus diferentes áreas.</li><li>• Contratar a través de un proceso de selección de por los menos tres cotizaciones, los servicios de otras sociedades para proveeduría de bienes, servicios o insumos, que la Sociedad requiera.</li><li>• Realizar los flujos de efectivo requeridos, para cumplir fielmente con las obligaciones de la Sociedad, evitándole inconvenientes de liquidez que provoquen la suspensión de sus actividades.</li><li>• Recibir conforme los cronogramas establecidos, los informes de las diferentes secciones de la Sociedad, para evaluar su cumplimiento.</li><li>• Analizar, crear y formular todos los procedimientos e informes que crea conveniente para un desempeño eficiente, económico y efectivo de las actividades de la Sociedad.</li><li>• Todos los demás determinados en los Estatutos de la Sociedad y las Leyes Pertinentes.</li></ul>		

**AUTORAS:**

DIANA ASTUDILLO VANEGAS

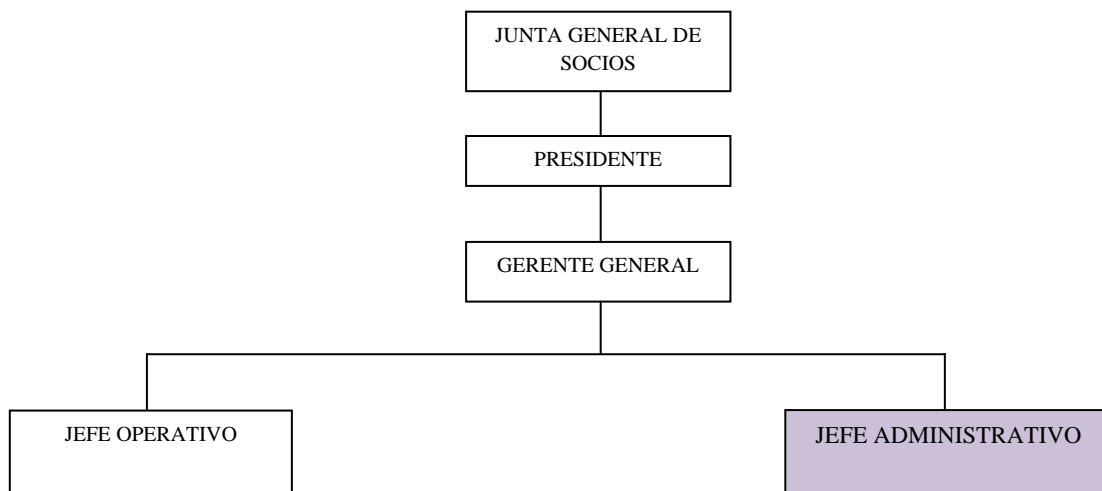
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

<b>AGROINSUR CIA. LTDA.</b>  DESCRIPCION DE CARGOS	<b>CARGO:</b>  JEFE ADMINISTRATIVO	<b>DEPARTAMENTO:</b>  <b>GENERAL</b>
	<b>SECCIÓN:</b>	<b>REPORTA A:</b>  GERENTE GENERAL

### UBICACIÓN JERÁRQUICA



### CARACTERÍSTICAS GENERALES:

La importancia de este cargo, radica en que el Gerente Administrativo constituye un apoyo básico en la gestión de la Gerencia General, en la administración de recursos económicos y financieros de la empresa, para el desenvolvimiento óptimo de sus actividades en todas sus áreas.

### RESPONSABILIDADES:

1. Coordinar con la Gerencia para el desarrollo de funciones en las diferentes áreas de la empresa y alcanzar una optima planificación.
2. Autoriza la compra de los materiales, maquinaria y equipo y suministros que sean solicitados por el Jefe Operativo, de Laboratorio o auxiliar contable.
3. Revisar y responsabilizarse por la información y documentación que se maneja en el departamento a su cargo.
4. Tener un contacto continuo entre los departamentos para tener conocimiento de las necesidades de cada uno de ellos.

### AUTORAS:

DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



**UNIVERSIDAD DE CUENCA**

<b>AGROINSUR CIA. LTDA.</b>  DESCRIPCION DE CARGOS	<b>CARGO:</b>  JEFE ADMINISTRATIVO	<b>DEPARTAMENTO:</b>  <b>GENERAL</b>
	<b>SECCIÓN:</b>	<b>REPORTA A:</b>  GERENTE GENERAL
<p>5. Buscar las mejores opciones de financiamiento, tanto para nuestra empresa como para nuestros clientes.</p> <p>6. Revisar y evaluar los resultados presentados en los Estados Financieros y posteriormente presentar informes a la Gerencia General.</p> <p>7. Elaborar y analizar los distintos rubros e indicara las comparaciones entre los distintos periodos los mismos que se pondrán a disposición a la Gerencia General.</p> <p>8. Autorizar las reposiciones de Caja Chica y erogaciones de dinero para comisiones fuera de la ciudad.</p> <p>9. Aprobar pagos a proveedores.</p>		

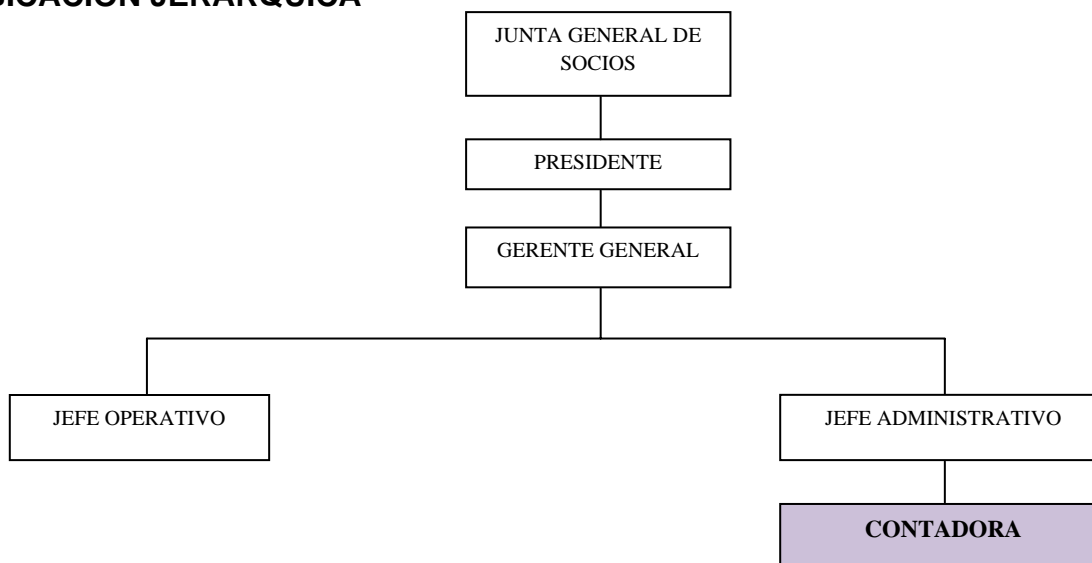
**AUTORAS:**  
DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

AGROINSUR CIA. LTDA.  DESCRIPCION DE CARGOS	<b>CARGO:</b>  CONTADORA	<b>DEPARTAMENTO:</b>  ADMINISTRATIVO
	<b>SECCIÓN:</b>	<b>REPORTA A:</b>  JEFE ADMINISTRATIVO

### UBICACIÓN JERÁRQUICA



### CARACTERÍSTICAS GENERALES:

La Contadora se encargara de procesar y registrar la información necesaria para la elaboración de los Estados Financieros, controlara la recepción de la información contable proveniente de cada una de las áreas de la empresa coordinando procedimientos con el Jefe Administrativo, Jefe Operativo y el Gerente General. Deberá ser una Contadora afiliada cuya experiencia acredite su cargo.

### RESPONSABILIDADES:

- Revisar y controlar la documentación concerniente al área contable de la empresa, al mismo tiempo elaborará la declaración y pago de impuestos.
- Emitir y revisar mensualmente los estados financieros que incluyen:
  - Balance General
  - Estado de Resultados
  - Asientos de Diario

### AUTORAS:

DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



**UNIVERSIDAD DE CUENCA**

<b>AGROINSUR CIA. LTDA.</b>  DESCRIPCION DE CARGOS	<b>CARGO:</b>  CONTADORA	<b>DEPARTAMENTO:</b>  ADMINISTRATIVO
	<b>SECCIÓN:</b>	<b>REPORTA A:</b>  GERENTE ADMINISTRATIVO
<ul style="list-style-type: none"><li>• Implementar, revisar y controlar la codificación de los Activos Fijos que posee la empresa, y al mismo tiempo de las cuentas para un mayor control.</li><li>• Elaborar las depreciaciones y demás documentación contable necesaria para la elaboración de los Estados Financieros correspondientes a cada uno de los meses.</li><li>• Será la responsable de la documentación revisada, generada y procesada en la contabilidad de la empresa.</li><li>• Asistir a cursos de actualizaciones contables y tributarias.</li><li>• Generar planillas de aportes personas y patronales mensualmente.</li><li>• Cumplir con la entrega de formularios de beneficios sociales en la Inspectoría de Trabajo.</li></ul>		

**AUTORAS:**  
DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO

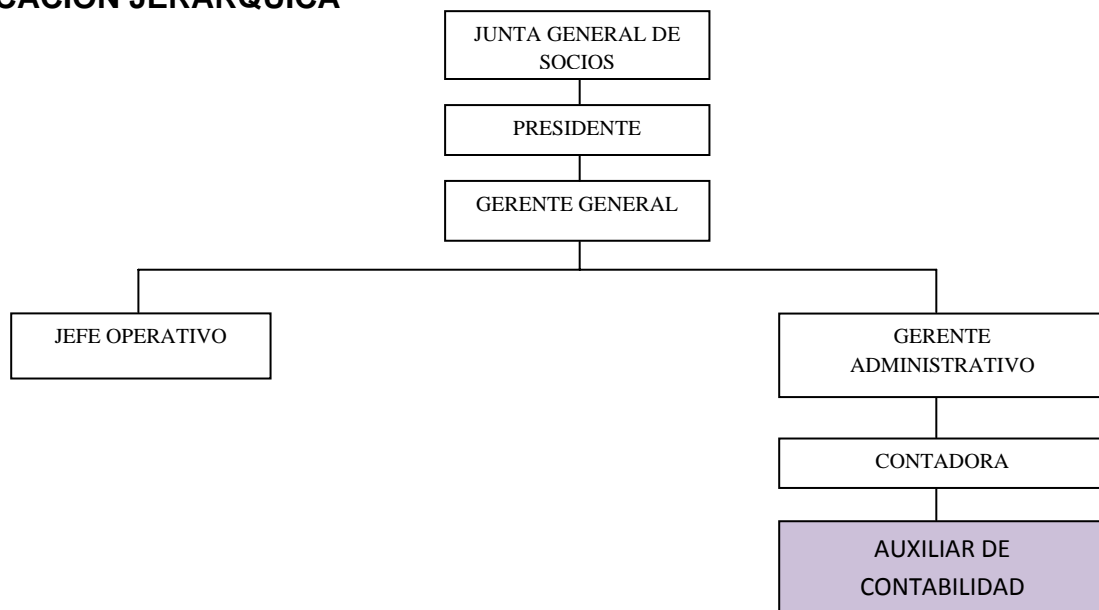




## UNIVERSIDAD DE CUENCA

<b>AGROINSUR CIA. LTDA.</b>  DESCRIPCION DE CARGOS	<b>CARGO:</b>  AUXILIAR DE CONTABILIDAD	<b>DEPARTAMENTO:</b>  ADMINISTRATIVO
	<b>SECCIÓN:</b>	<b>REPORTA A:</b>  GERENTE ADMINISTRATIVO

### UBICACIÓN JERÁRQUICA



### CARACTERÍSTICAS GENERALES:

La Auxiliar de Contabilidad desempeñará actividades propias del área y cooperará en forma directa con la Contadora a través de las funciones que esta le asigne. Constituirá también un apoyo básico en la gestión de la administradora y del Gerente General en la administración del tiempo de sus superiores y en la imagen de estos hacia el interior de la empresa, así como hacia terceros. Se requiere para este cargo a una persona muy preparada, entusiasta con cultura general, idiomas y conocimientos generales de secretariado, contabilidad y tributarios.

### AUTORAS:

DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

### **RESPONSABILIDADES:**

- Se encargara del archivo y custodia de toda la información recopilada en Contabilidad, al mismo tiempo será la encargada de la emisión y recepción de facturas.

### **AUTORAS:**

DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



**UNIVERSIDAD DE CUENCA**

<b>AGROINSUR CIA. LTDA.</b>  DESCRIPCION DE CARGOS	<b>CARGO:</b>  AUXILIAR DE CONTABILIDAD	<b>DEPARTAMENTO:</b>  ADMINISTRATIVO
	<b>SECCIÓN:</b>	<b>REPORTA A:</b>  GERENTE ADMINISTRATIVO
<ul style="list-style-type: none"><li>• Llevar una tarjeta de control de los inventarios.</li><li>• Debe comunicar al contador las fechas en las que deba realizarse cada uno de las declaraciones de impuestos.</li><li>• Sera la responsable del ingreso de las transacciones originadas por compras y ventas al sistema contable que maneja la empresa.</li><li>• Efectuar los correspondientes registros de los movimientos originados al transcurso del día, los mismos que se pondrán a disposición del Gerente General y Jefe Administrativo.</li><li>• Organizar y coordinar la agencia de trabajo y de citas tanto del Gerente General como del Jefe Administrativo de la empresa.</li><li>• Recibir, organizar y archivar diariamente la correspondencia.</li><li>• Contestar y despachar diariamente la correspondencia emitida por y recibida para la empresa.</li><li>• Elaborar todo tipo de documentación e informes de uso frecuente y obligatorio para el Jefe Administrativo.</li><li>• Mantener un sólido conocimiento del producto, ya que la misma realiza las ventas ya sea en forma telefónica o personal.</li><li>• Realizar funciones de secretaría.</li></ul>		

**AUTORAS:**  
DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

AGROINSUR CIA. LTDA.  DESCRIPCION DE CARGOS	<b>CARGO:</b>  GUARDIA	<b>DEPARTAMENTO:</b>  GENERAL
	<b>SECCIÓN:</b>	<b>REPORTA A:</b>  JEFE ADMINISTRATIVO
<b>UBICACIÓN JERÁRQUICA</b>  <pre>graph TD; JA[JEFE ADMINISTRATIVO] --&gt; C[CONTADORA]; C --&gt; AC[AUXILIAR DE CONTABILIDAD]; JA --&gt; G[GUARDIA];</pre>		
<b>CARACTERÍSTICAS GENERALES:</b>  Tiene como propósito cuidar la empresa en todas sus dimensiones, tanto en la protección de personas como en la vigilancia de los bienes materiales que posea, manteniendo el orden y tomando todas las acciones necesarias para su resguardo.		
<b>RESPONSABILIDADES:</b>  <ol style="list-style-type: none"><li>1. Registrar en la hoja de control correspondiente, el ingreso y salida de vehículos o personas a la empresa anotando fielmente la hora de ingreso, el motivo de ingreso y la hora de salida de personas ajenas a la empresa, debiendo entregarle para el efecto la credencial de VISITANTE.</li><li>2. Realizar las rondas necesarias para precautelar la no intromisión de personas extrañas a la empresa que vayan atentar contra sus bienes o instalaciones, debiendo informar del particular de manera inmediata a la policía y a la gerencia.</li><li>3. En caso de corte de servicio de energía eléctrica, encenderá los motores de generación auxiliar, verificando previamente que cuenten con los insumos</li></ol>		

**AUTORAS:**

DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

necesarios para su funcionamiento, registrando en su hoja diaria la hora en que se los puso en funcionamiento y la hora en que se restituyó el sistema de energía eléctrica normal.

<b>AGROINSUR CIA. LTDA.</b>  DESCRIPCION DE CARGOS	<b>CARGO:</b>  GUARDIA	<b>DEPARTAMENTO:</b>  GENERAL
	<b>SECCIÓN:</b>	<b>REPORTA A:</b>  JEFE ADMINISTRATIVO
<ol style="list-style-type: none"><li>4. Responder las llamadas telefónicas para tomar mensajes, responder preguntas o dar información durante las horas no laborables.</li><li>5. Examinar y ajustar los sistemas de seguridad diariamente como son las cámaras de video y puertas de acceso.</li><li>6. Llamar a los bomberos en caso de emergencia.</li><li>7. Informar por escrito cualquier irregularidad al Jefe Administrativo y a la Gerencia.</li></ol>		

**AUTORAS:**  
DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



UNIVERSIDAD DE CUENCA

3.1.1.2 DEFINICIÓN DE POLITICAS ADMINISTRATIVAS.

EMPRESA “AGROINSUR”	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO
<p style="text-align: center;"><b>POLITICAS ADMINISTRATIVAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• La empresa se fundamentará en un Manual de Procedimientos que permita a la misma enfocarse en función de sus actividades.</li><li>• El Gerente General y Jefe Administrativo deberán exigir el respaldo de todos los movimientos, a través de la respectiva documentación.</li><li>• Para la contabilidad utilizaran un sistema diseñado exclusivamente para la empresa.</li><li>• Los depósitos del efectivo o cheques se realizaran dos veces por semana en la cuenta bancaria de la empresa, excepto cuando se trate de cobros recibidos justo el 15 o 30 en estos casos se realizaran en forma inmediata.</li><li>• Se mantendrá un monto adecuado en Caja Chica para evitar constantes reposiciones.</li><li>• Mantener una sesión mensual documentada de trabajo de cada unidad, a fin de coordinar y evaluar planes y programas, definir prioridades y plantear soluciones.</li><li>• Presentar los presupuestos y planes operativos hasta el 15 de septiembre; los informes de actividades hasta el 28 de febrero de cada año.</li><li>• Mantener en la empresa un sistema de información sobre los trabajos realizados en cumplimiento de sus funciones, proyectos y planes operativos.</li><li>• Las cancelaciones a proveedores de leche se realizaran con transferencias bancarias procesadas por la auxiliar contable y autorizadas por la contadora y Jefe Administrativo.</li><li>• Las ventas se efectuaran diariamente, aunque su registro y facturación se realizara en forma semanal o quincenal.</li><li>• La facturación, deberá ser realizada por la auxiliar contable, en el momento de la entrega definitiva del producto y por su anticipo se entregara un recibo.</li><li>• Las ventas serán canceladas de forma inmediata posterior a la entrega del producto y factura correspondiente.</li></ul>	

**AUTORAS:**

DIANA ASTUDILLO VANEGAS

ADRIANA GÓMEZ BRAVO



**UNIVERSIDAD DE CUENCA**

<b>EMPRESA “AGROINSUR”</b>	<b>DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Únicamente se concederán descuentos con autorización del gerente general y del administrativo.</li><li>• Se realizara una estricta selección al momento de realizar las compras de materiales o insumos a los proveedores, teniendo siempre en consideración la calidad y al mejor costo para la empresa.</li><li>• El personal de la empresa deberá respetar las responsabilidades asignadas y de esta manera evitar duplicidad de funciones y atribuciones.</li><li>• Se contratará a los empleados una vez que se hayan entrevistado con el Gerente General de la empresa.</li><li>• El personal que se contrate deberá pasar por un proceso de selección que compruebe que las personas que se contraten tengan los conocimientos y/o habilidades que exige el cargo que desempeñarán</li><li>• El horario de trabajo para el departamento administrativo será de lunes a viernes de 8:00 a 16:00.</li><li>• Los empleados deberán notificar con quince días de anticipación la toma de sus vacaciones por medio de un memorándum dirigido a la Gerencia.</li><li>• Se deberá analizar la implementación de sanciones y su impacto, así como los incentivos para sus empleados sin favoritismo alguno.</li><li>• Se exige puntualidad en la hora de llegada. Los atrasos deberán ser justificados en la oficina del Personal.</li><li>• Los puestos de trabajo en la empresa son de carácter poli funcional; ningún trabajador podrá negarse a cumplir una actividad para la que esté debidamente capacitado.</li></ul>	

**AUTORAS:**

DIANA ASTUDILLO VANEGAS

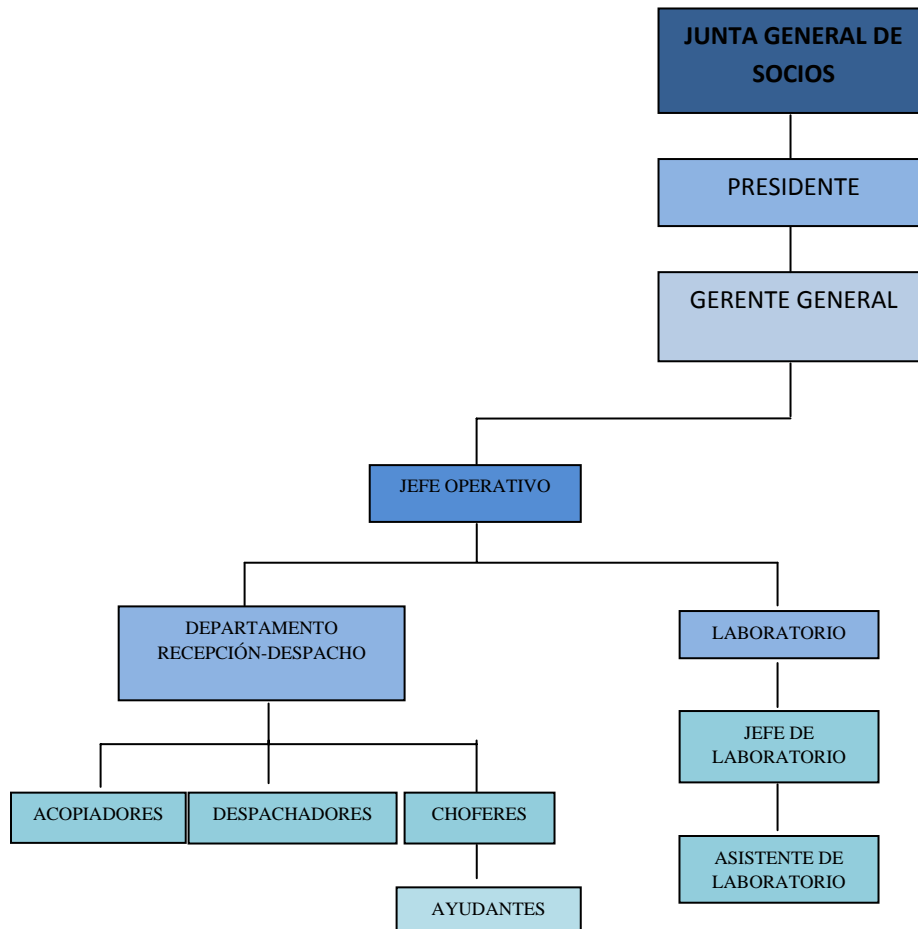
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



UNIVERSIDAD DE CUENCA

### 3.1.2 ORGANIGRAMA FUNCIONAL OPERATIVO

#### ORGANIGRAMA FUNCIONAL OPERATIVO



**AUTORAS:**  
DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



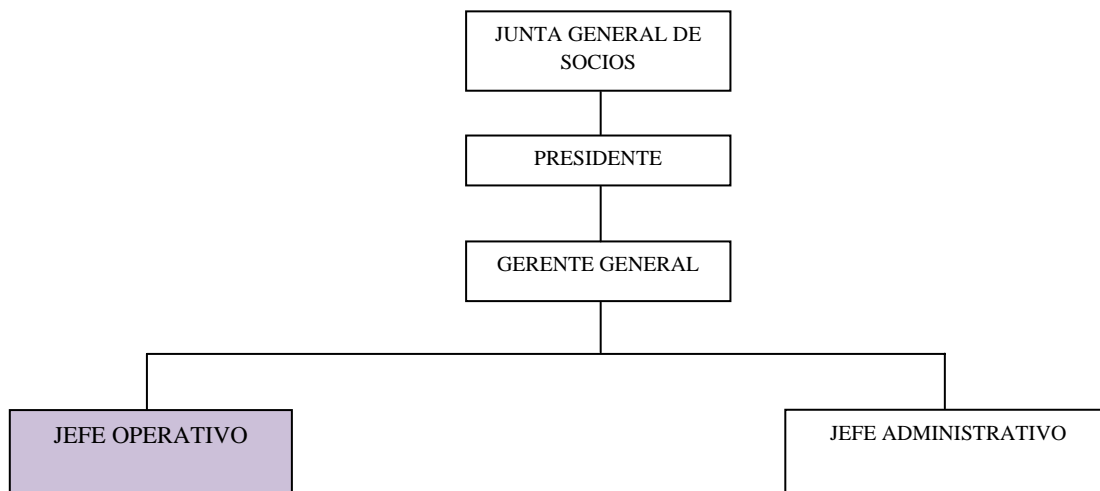


UNIVERSIDAD DE CUENCA

3.1.2.1 DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES.

AGROINSUR CIA. LTDA.  DESCRIPCION DE CARGOS	CARGO:  JEFE OPERATIVO	DEPARTAMENTO:  GENERAL
	SECCIÓN:	REPORTA A:  GERENTE GENERAL

UBICACIÓN JERÁRQUICA



CARACTERÍSTICAS GENERALES:

El Jefe Operativo será el responsable del buen funcionamiento de este departamento deberá mantener una coordinación, supervisión y control de actividades, basado en la responsabilidad de las personas que trabajan a su cargo

RESPONSABILIDADES:

- Deberá tener un control permanente de los implementos entregados a cada uno de los trabajadores para evitar el mal uso de los mismos.
- Seleccionara procesos eficientes para minimizar tiempo y recursos.
- Sera el responsable de toda la información y documentación que se origine en este departamento.
- Tendrá a su cargo la supervisión del acopio, enfriamiento y despacho de

AUTORAS:

DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

<p>leche.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinará con los acopiadores y despachadores el aseo del Departamento Operativo.</li> </ul>
--

<b>AGROINSUR CIA. LTDA.</b> DESCRIPCION DE CARGOS	<b>CARGO:</b> JEFE OPERATIVO	<b>DEPARTAMENTO:</b> GENERAL
	<b>SECCIÓN:</b>	<b>REPORTA A:</b> GERENTE GENERAL
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Efectuara un continuo mantenimiento de la maquinaria utilizada en el proceso.</li> <li>• Sera el único responsable de la pérdida o mal uso que se dé a la maquinaria.</li> <li>• Deberá disponer con una adecuada seguridad como botiquín de primeros auxilios extinguidores entre otros para precautelar el bienestar de los obreros y proporcionara los uniformes respectivos como overoles, mascarillas, guantes, etc.</li> <li>• Promoverá un ambiente óptimo de trabajo, donde sobresalga el compañerismo y la ayuda mutua.</li> <li>• Mantener un control de los saldos de inventario en bodega.</li> <li>• Mantener un stock de insumos y productos que necesita el Departamento.</li> <li>• Ordenar el almacenaje del producto en el tanque que corresponda.</li> <li>• Revisar el recibo de análisis bromatológico para aceptar o rechazar el producto.</li> </ul>		

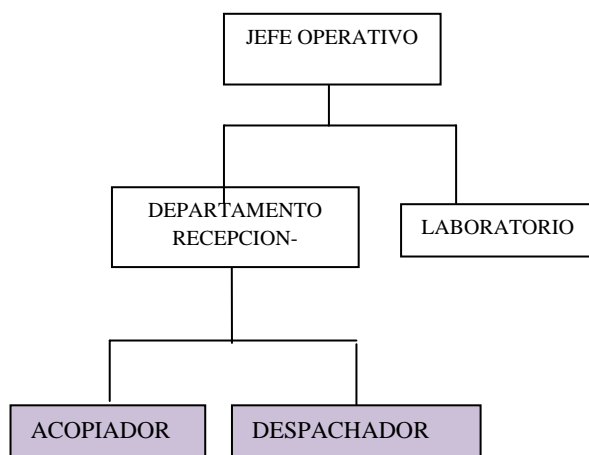
**AUTORAS:**  
 DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
 ADRIANA GÓMEZ BRAVO



UNIVERSIDAD DE CUENCA

AGROINSUR CIA. LTDA.  DESCRIPCION DE CARGOS	CARGO:  ACOPIADOR- DESPACHADOR	DEPARTAMENTO:  OPERATIVO
	SECCIÓN:	REPORTA A:  JEFE OPERATIVO

UBICACIÓN JERÁRQUICA



CARACTERÍSTICAS GENERALES:

El despachador se encargará de realizar todas las actividades necesarias para el despacho del producto hacia los camiones transportadores manteniendo el orden y pulcritud en el desempeño de sus funciones y procurando la no contaminación del producto por agentes extraños.

El acopiador se encargará de realizar todas las actividades necesarias para la recepción del producto desde los camiones transportadores hacia el Centro de acopio manteniendo el orden y pulcritud en el desempeño de sus funciones y procurando la no contaminación del producto por agentes extraños.

RESPONSABILIDADES:

- Armar el tanque inicial de pesaje.
- Armar las mangueras para traslado de leche a los tanques de almacenamiento y a los camiones de despacho y conectarlas a las bombas.

AUTORAS:

DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Armar los tanques de almacenamiento-enfriamiento.
- Enfriar los tanques de almacenamiento a una temperatura de 4 °C.

<b>AGROINSUR CIA. LTDA.</b>  DESCRIPCION DE CARGOS	<b>CARGO:</b>  ACOPIADOR- DESPACHADOR	<b>DEPARTAMENTO:</b>  <b>OPERATIVO</b>
	<b>SECCIÓN:</b>	<b>REPORTA A:</b>  JEFE OPERATIVO
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Descargar la leche de los camiones transportadores o proveedores directos al tanque de pesaje y efectuar la medición del producto recibido.</li> <li>• Cargar la leche en el camión despachador del cliente y proceder con la medición del producto despachado.</li> <li>• Lavar los tanques de pesaje, almacenamiento y enfriamiento de leche, mangueras de leche, agitador de leche y demás implementos y equipos necesarios para la recepción y despacho del producto.</li> <li>• Realizar la limpieza de las instalaciones del Centro de Acopio.</li> <li>• Informar al Jefe Operativo cualquier irregularidad en el funcionamiento de los equipos o implementos utilizados.</li> </ul>		

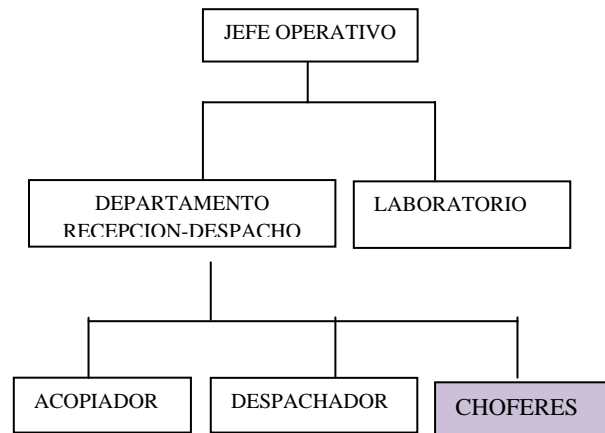
**AUTORAS:**  
 DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
 ADRIANA GÓMEZ BRAVO



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

<b>AGROINSUR CIA. LTDA.</b>  DESCRIPCION DE CARGOS	<b>CARGO:</b>  CHOFER	<b>DEPARTAMENTO:</b>  OPERATIVO
	<b>SECCIÓN:</b>	<b>REPORTA A:</b>  JEFE OPERATIVO

### UBICACIÓN JERÁRQUICA



### CARACTERÍSTICAS GENERALES:

Tiene a su cargo el transporte y recolección de leche desde las haciendas ganaderas hacia el centro de acopio, manteniendo un nivel de contacto y comunicación con los proveedores de leche lo cual facilita las relaciones en la cadena del suministro, siendo los más interesados en garantizar el volumen del producto y que éste llegue en buenas condiciones y actuando de esta manera como representantes de la empresa en la captación de leche.

### RESPONSABILIDADES:

- Inspeccionar los vehículos antes de cargar el producto, verificando el estado de limpieza desinfección del tanque térmico y cabeza del camión.
- Conducir con prudencia, responsabilidad y apego a las normas de tránsito, los vehículos de la empresa para el traslado del producto.
- Utilizar el camión sólo para el uso interno de la empresa.
- Es responsable de mantener en óptimas condiciones mecánicas y de

### AUTORAS:

DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

seguridad el vehículo y reportar eventuales fallas mecánicas, registrando cualquier novedad en la Ficha de Mantenimiento de Vehículos.

- Realizar la prueba de alcohol de 80 grados antes de la recepción de la leche.

<b>AGROINSUR CIA. LTDA.</b>  DESCRIPCION DE CARGOS	<b>CARGO:</b>  CHOFER	<b>DEPARTAMENTO:</b>  OPERATIVO
	<b>SECCIÓN:</b>	<b>REPORTA A:</b>  JEFE OPERATIVO
<ul style="list-style-type: none"><li>• No acopiar leche que no pase la prueba de alcohol y comunicar por escrito al Jefe Operativo este hecho.</li><li>• Llenar y presentar en forma diaria y anticipada al Jefe Operativo las hojas de ruta.</li><li>• Presentar en forma diaria los recibos individuales de recepción de leche en hacienda por proveedor.</li><li>• Tomar muestras de leche individuales de las haciendas de cada proveedor.</li><li>• Mantener relaciones de cordialidad con los proveedores de leche de las haciendas.</li><li>• Medir la cantidad de leche receptada de cada proveedor y efectuar el recibo de recepción.</li></ul>		

**AUTORAS:**  
DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

<b>AGROINSUR CIA. LTDA.</b>  DESCRIPCION DE CARGOS	<b>CARGO:</b>  AYUDANTE DEL CHOFER	<b>DEPARTAMENTO:</b>  <b>OPERATIVO</b>
	<b>SECCIÓN:</b>	<b>REPORTA A:</b>  JEFE OPERATIVO

### UBICACIÓN JERÁRQUICA



### CARACTERÍSTICAS GENERALES:

Es el acompañante, auxiliar y relevante del chofer.

### RESPONSABILIDADES:

- Cargar la leche desde las cantarillas de cada hacienda hasta el tanque del vehículo.
- Descargar la leche desde tanque del vehículo hacia el tanque de pesaje inicial del Centro de Acopio.
- Chequear el camión mientras el chofer efectúa el proceso de medición o no se encuentre en el vehículo.
- Guiar al chofer sobre el recorrido diario de acuerdo a la Hoja de Ruta.
- Sustituir al chofer en caso de emergencia.
- Realizar la limpieza del tanque y cabeza del vehículo al término de la jornada laboral.

### AUTORAS:

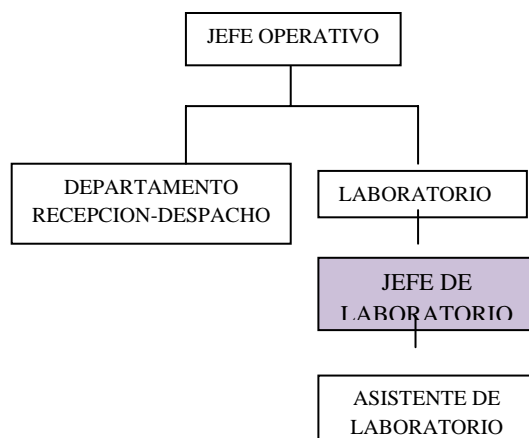
DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

<b>AGROINSUR CIA. LTDA.</b>  DESCRIPCION DE CARGOS	<b>CARGO:</b>  JEFE DE LABORATORIO	<b>DEPARTAMENTO:</b>  <b>OPERATIVO</b>
	<b>SECCIÓN:</b>	<b>REPORTA A:</b>  JEFE OPERATIVO

### UBICACIÓN JERÁRQUICA



### CARACTERÍSTICAS GENERALES:

Es el responsable directo del Departamento de Laboratorio, por ello se encargará de programar, coordinar administrar y gestionar todas las actividades de análisis y control de calidad del producto y equipos del laboratorio.

### RESPONSABILIDADES:

- Practicar las pruebas que establece el Reglamento de Control de Calidad de leche y aquellas determinadas por el Jefe Operativo en las muestras de leche
- Calificar la calidad de la leche conforme a los rangos determinados por el Jefe Operativo de la leche receptada y enviada.
- Diligenciar el mantenimiento y renovación de los equipos del Laboratorio.
- Velar que se cumplan los procedimientos y funciones por parte del personal a su cargo.

### AUTORAS:

DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO





## UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Recomendar planes de desarrollo a la Gerencia Administrativa
- Velar por el cumplimiento de los estándares de calidad en el Laboratorio.
- Revisar periódicamente el estado de los equipos.
- Analizar al inicio y fin de la jornada de trabajo la leche de los tanques de almacenamiento.
- Realizar el recibo de análisis bromatológico de la leche.
- Comunicar por escrito a la Jefe Operativo y Administrativo cuando existan novedades en la calidad de leche de cualquier proveedor.

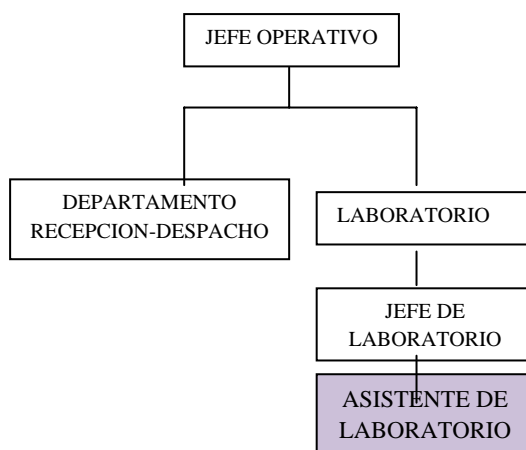
**AUTORAS:**  
DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

<b>AGROINSUR CIA. LTDA.</b>  DESCRIPCION DE CARGOS	<b>CARGO:</b>  ASISTENTE DE LABORATORIO	<b>DEPARTAMENTO:</b>  <b>OPERATIVO</b>
	<b>SECCIÓN:</b>	<b>REPORTA A:</b>  JEFE OPERATIVO

### UBICACIÓN JERÁRQUICA



### CARACTERÍSTICAS GENERALES:

Preparar oportunamente el material y actividades necesarias para efectuar las pruebas y análisis requeridos en el laboratorio y llevar un control adecuado de los mismos.

### RESPONSABILIDADES:

- Preparar diariamente el alcohol a 75 y 80 grados para de esta manera poder efectuar las pruebas a la leche que se receptan en el centro de acopio.
- Recibe, clasifica y codifica las muestras de leche de los proveedores recibida de los transportistas.
- Tomar muestras globales de los tanques de almacenamiento de los tanques térmicos de los camiones de los transportistas, previa a la descarga en el

### AUTORAS:

DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

<p>tanque de pesaje inicial.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Selecciona y prepara el material necesario que necesita el Jefe de Laboratorio para efectuar las pruebas en la leche.</li> <li>• Lleva el control de los materiales del laboratorio.</li> <li>• Efectuar la limpieza cotidiana de los equipos del laboratorio.</li> <li>• Lava y esteriliza el instrumental de trabajo.</li> <li>• Realiza cualquier otra tarea a fin que le sea encomendada por el Jefe de Laboratorio.</li> </ul>
---

<p><b>AGROINSUR CIA. LTDA.</b></p> <p>DESCRIPCION DE CARGOS</p>	<p><b>CARGO:</b></p> <p>ASISTENTE DE LABORATORIO</p>	<p><b>DEPARTAMENTO:</b></p> <p><b>OPERATIVO</b></p>
	<p><b>SECCIÓN:</b></p>	<p><b>REPORTA A:</b></p> <p>JEFE OPERATIVO</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar y mantener control sobre las normas de seguridad en el laboratorio.</li> <li>• Recibir los suministros y equipos utilizados en el laboratorio.</li> <li>• Toma muestras de los sobrantes de leche al inicio y final de la jornada de trabajo de los tanques de almacenamiento.</li> <li>• Medir diariamente que los tanques de enfriamiento-almacenamiento se encuentren a una temperatura de - 4º c.</li> <li>• Solicita al Jefe Administrativo los suministros necesarios para el laboratorio mediante la Orden de Requisición de Suministros y Materiales.</li> </ul>		

**AUTORAS:**  
 DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
 ADRIANA GÓMEZ BRAVO



UNIVERSIDAD DE CUENCA

3.1.2.2 DEFINICIÓN DE POLITICAS OPERATIVAS.

EMPRESA “AGROINSUR”	DEPARTAMENTO OPERATIVO
<p style="text-align: center;"><b>POLITICAS OPERATIVAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• El producto se receptara únicamente de acuerdo a los cupos fijados por el Jefe Administrativo.</li><li>• El laboratorio encargado del control de calidad del centro de acopio llevará a cabo los análisis de la leche a ser adquirida y en el caso de incumplimiento de las normas de calidad, notificara por escrito a la Administración; y, en caso de falta grave podrá solicitar a la misma la cancelación del acopio del producto del proveedor.</li><li>• El cumplimiento de todos los requisitos estipulados en el Sistema de Calidad, así como el de los legales y reglamentarios aplicables a nuestra actividad para garantizar la seguridad y protección de la sociedad y el medio ambiente.</li><li>• Las operaciones de mantenimiento se llevarán a cabo fuera de aquellas áreas en que las maquinas se encuentran operando.</li><li>• La empresa proporcionara a los empleados del material adecuado para la ejecución de sus actividades.</li><li>• El horario de trabajo para el departamento operativo será de lunes a domingo de 8:00 a 16:00, tomando los días de descanso obligatorio como son sábado y domingo de lunes a viernes.</li><li>• La empresa podrá realizar publicidad en los distintos periodos que se amerite importante, siempre y cuando no atente contra la moral ciudadana, imagen e intereses de la empresa, para lo cual la administración deberá establecer las condiciones comerciales y operativas.</li><li>• Al momento de la recepción del producto, el acopiador realizará un control exhaustivo y de medición del producto.</li></ul>	

**AUTORAS:**

DIANA ASTUDILLO VANEGAS

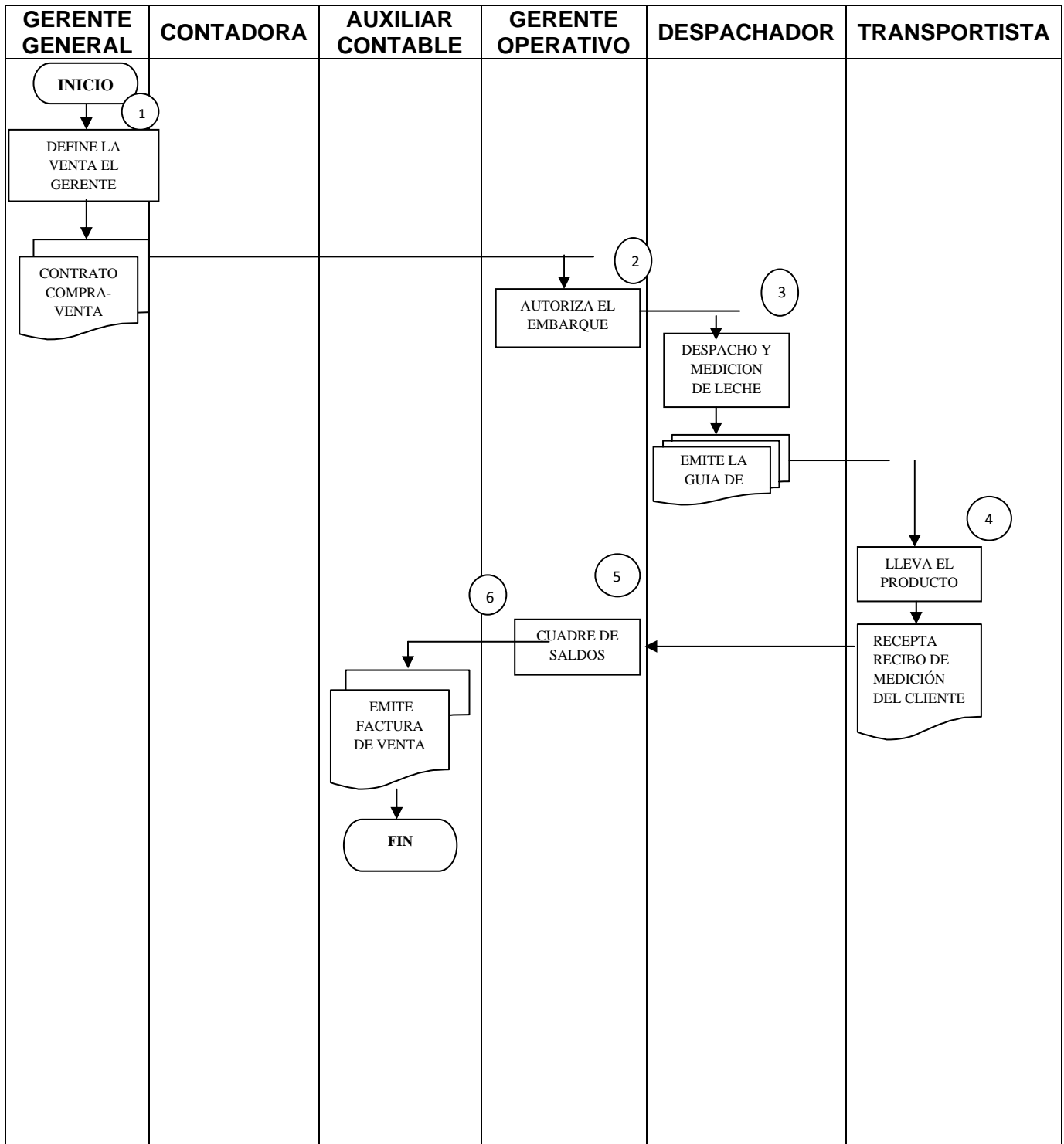
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



UNIVERSIDAD DE CUENCA

### 3.2 ELABORACIÓN DE DIAGRAMAS DE FLUJO.

#### DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO DE VENTAS.



**AUTORAS:**  
 DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
 ADRIANA GÓMEZ BRAVO



**UNIVERSIDAD DE CUENCA**

## **DESCRIPCIÓN DEL DIAGRAMA DE FLUJO.**

### **PROCESO: VENTAS**

1. El Gerente General define la venta por medio del contrato de compra-venta firmado entre las partes por el lapso de un año en el cual se especifica el cupo máximo y mínimo del producto que la empresa podrá vender y estándares para el precio de venta y forma de pago en original para el cliente y copia para el proveedor.
2. Una vez firmado el contrato el Jefe Operativo autoriza al despachador el embarque del producto.
3. El despachador realiza el despacho y medición del producto de acuerdo al cupo contratado diariamente, bajo la supervisión del Jefe Operativo.  
El despachador emite una guía de remisión en original para el chofer, copia para archivo y copia para la auxiliar contable, en la que consta la cantidad de litros que se envía en el tanquero, proceso después del cual el chofer del camión parte donde el cliente.
4. Luego de esto el chofer lleva el producto al cliente y receipta el recibo de medición en la planta del cliente.
5. El día posterior el Jefe Operativo receipta de manos del chofer el recibo de medición, con lo cual realiza el cuadro de saldos.
6. Posteriormente se lo entrega a la auxiliar contable el cuadro de saldos para su contabilización y esta emite la Factura de Venta.

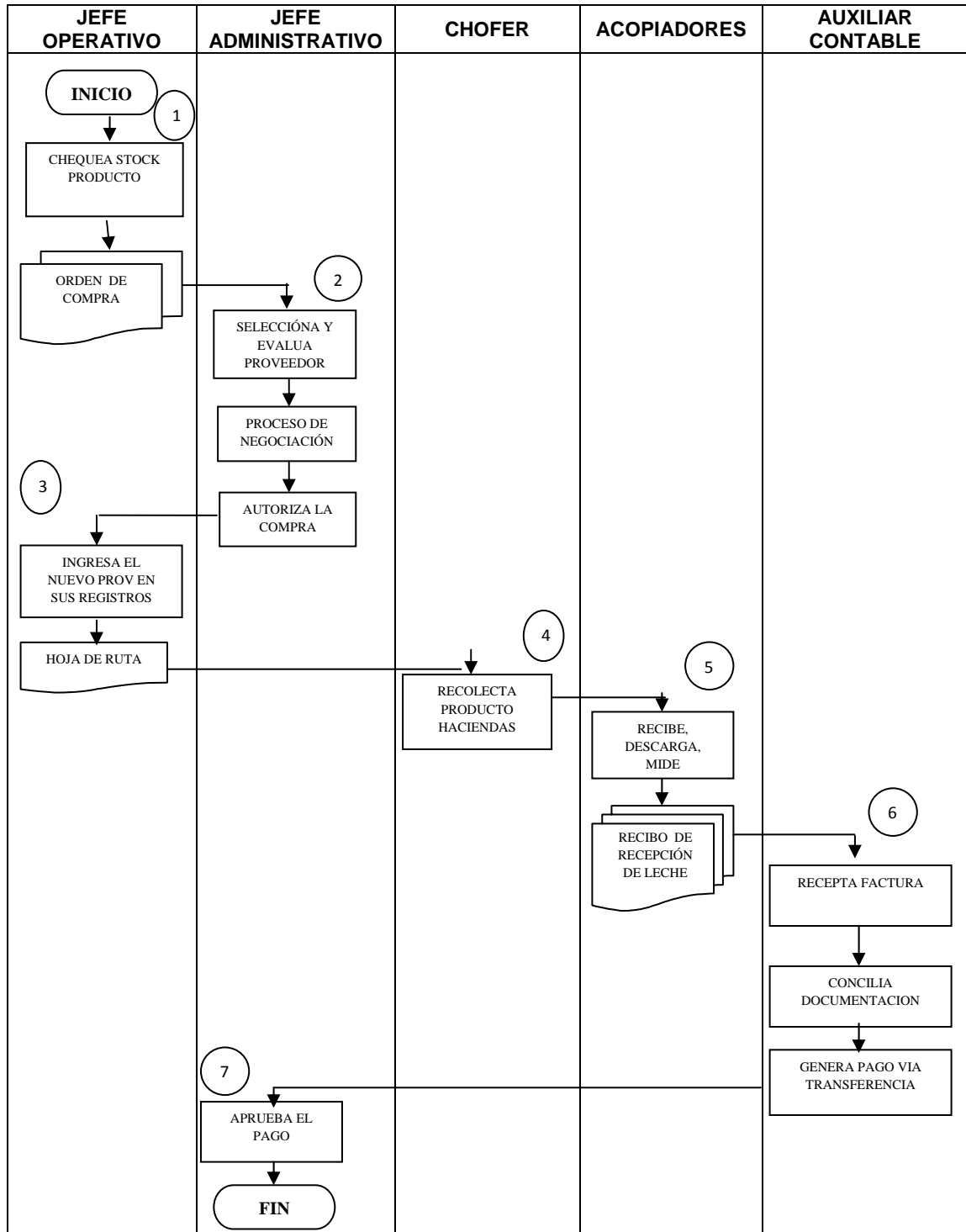
#### **AUTORAS:**

DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

## DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO DE COMPRAS DE INVENTARIO AL CONTADO.



**AUTORAS:**  
 DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
 ADRIANA GÓMEZ BRAVO



**UNIVERSIDAD DE CUENCA**

## **DESCRIPCIÓN DEL DIAGRAMA DE FLUJO.**

### **PROCESO: COMPRAS DE INVENTARIO AL CONTADO.**

1. El Jefe Operativo chequea el stock de inventario de leche y determina la cantidad de leche necesaria en bodega para efectuar las ventas, una vez que establece la cantidad elabora la orden de compra en original para su archivo y copia para el Jefe Administrativo.
2. Con la orden de compra emitida por el Jefe Operativo, el Jefe Administrativo evalúa a diversos proveedores de leche de la provincia y selecciona a aquellos que cuentan con mayor número de producción lechera y realiza una visita a sus haciendas para verificar la calidad de producto y pactar la compra de su producto, una vez hecha la negociación autoriza la compra al Jefe Operativo.
3. El Jefe Operativo realiza el ingreso del nuevo proveedor de leche a sus registros y elabora la hoja de ruta del mismo para el chofer encargado de la recolección.
4. El transportista realiza la recolección de la leche directamente desde la hacienda del proveedor hasta el Centro de Acopio de la empresa.
5. Una vez que el producto llega a las instalaciones de la empresa los acopiadores se encargan de la descarga y medición de la leche recibida y elaboran el recibo de recepción con la cantidad acopiada en original para proveedor, copia para contabilidad y copia para el Jefe Operativo.
6. La Auxiliar contable recepta las facturas de compra y las concilia con el valor total de los recibos de recepción de leche por cada proveedor y genera el pago mediante una transferencia bancaria.

#### **AUTORAS:**

DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO

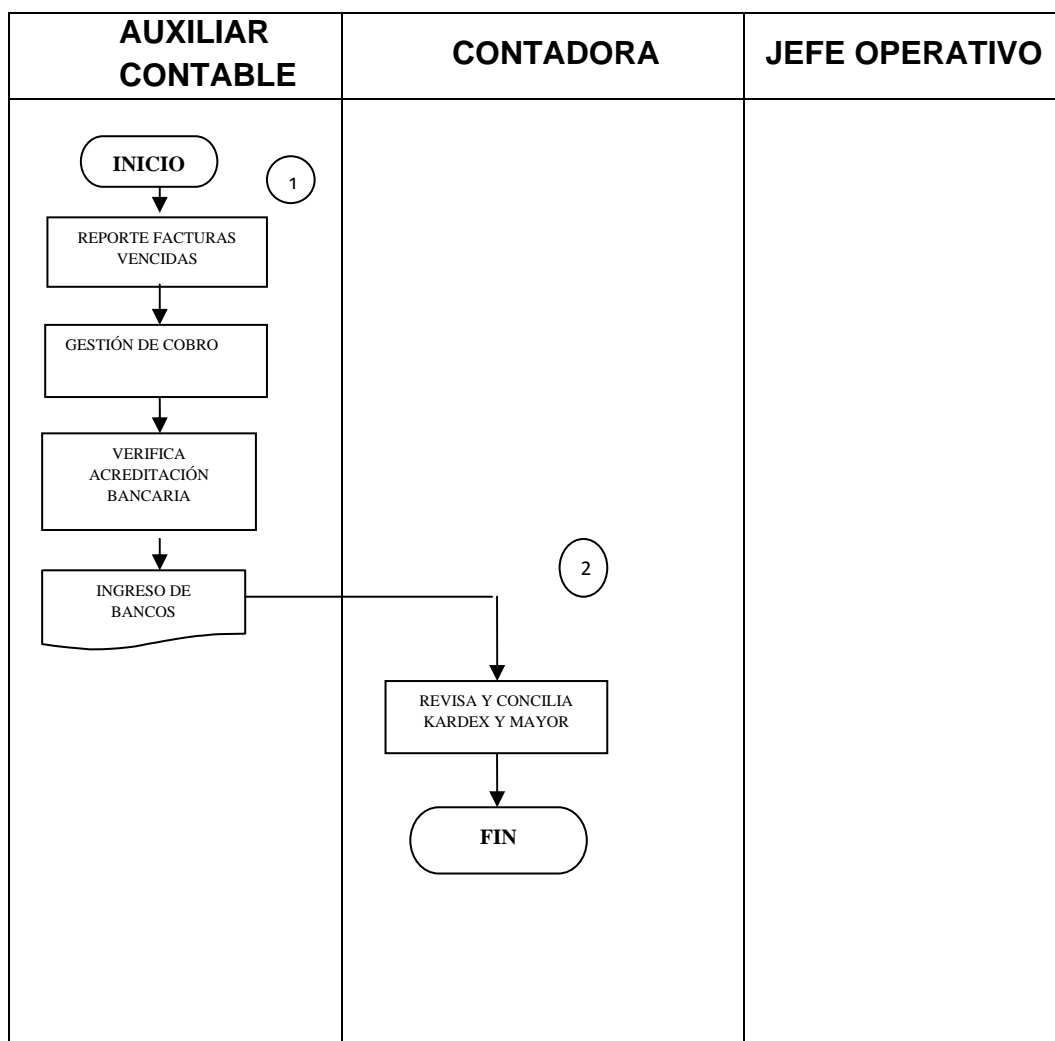




## UNIVERSIDAD DE CUENCA

7. El Jefe Administrativo aprueba la transferencia bancaria generada por la auxiliar contable inmediatamente para la acreditación definitiva en la cuenta de cada proveedor.

### DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO DE COBRO DE FACTURAS A CRÉDITO.



**AUTORAS:**  
DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



**UNIVERSIDAD DE CUENCA**

## **DESCRIPCIÓN DEL DIAGRAMA DE FLUJO.**

### **PROCESO: COBRO DE FACTURAS A CRÉDITO.**

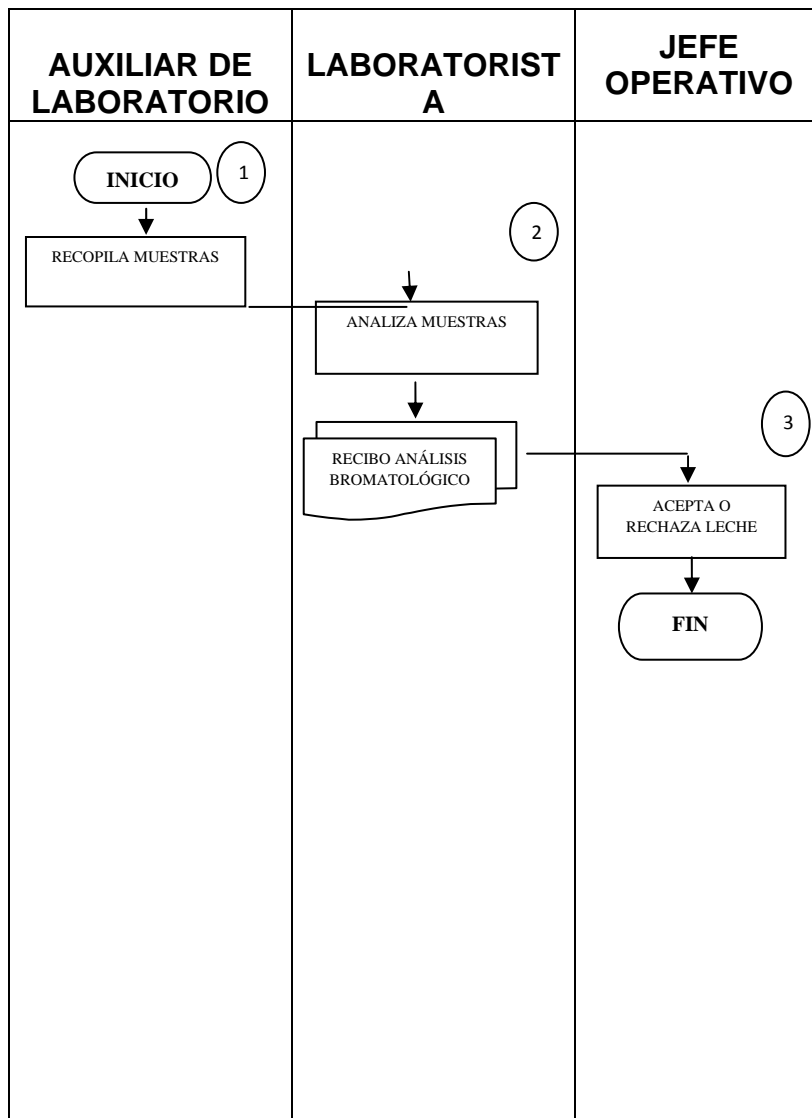
1. La auxiliar contable obtiene semanalmente del sistema un reporte de facturas vencidas de clientes y procede a realizar la gestión de cobro de aquellas facturas de venta vencidas mediante llamadas telefónicas para solicitar el pago de las mismas por parte de los clientes. Posteriormente al día siguiente revisa el saldo bancario para verificar efectivamente la acreditación por parte del cliente en la cuenta corriente de la empresa y efectúa el respectivo ingreso de bancos y lo entrega a la contadora.
2. La contadora revisa el ingreso de bancos y concilia el kardex de clientes con el mayor general de clientes.

**AUTORAS:**  
DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



UNIVERSIDAD DE CUENCA

DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO DE ANÁLISIS DE LABORATORIO.



**AUTORAS:**  
DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



**UNIVERSIDAD DE CUENCA**

## **DESCRIPCIÓN DEL DIAGRAMA DE FLUJO.**

### **PROCESO: ANÁLISIS DE LABORATORIO.**

1. La auxiliar de laboratorio recopila las muestras de leche por proveedor de cada uno de los camiones que transportan el producto.
2. El Jefe de Laboratorio efectúa el análisis de las muestras de leche y con los resultados obtenidos realiza el recibo de análisis bromatológico en original para el Jefe de Operaciones y copia para su archivo.
3. Finalmente el Jefe de Operaciones revisa los resultados que contienen los recibos de análisis bromatológicos de cada proveedor a partir de lo cual acepta o rechaza la leche de los mismos.

**AUTORAS:**  
DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



**UNIVERSIDAD DE CUENCA**

## **CAPITULO 4.**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.**

- 4.1 CONCLUSIONES**
- 4.2 RECOMENDACIONES**

**AUTORAS:**  
DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

### 4.1 CONCLUSIONES.

Los conceptos básicos de control interno son aplicables a todo tipo de entidades, independientemente de su tamaño pero la aplicación práctica es más directa, flexible e informal en las pequeñas organizaciones. Como resultados de los estudios realizados en las diferentes áreas de la Empresa, hemos llegado a las siguientes conclusiones:

- La Empresa AGROINSUR es una empresa pequeña en vías de desarrollo, administrada en su totalidad por los propietarios que a su vez tiene las funciones de Gerente General y Administrador, cuenta con algunas medidas básicas de control interno para el desarrollo de las principales actividades a las que se dedica, pero a pesar de ello la dirección no da la importancia que merece el Control Interno.
- No existe un organigrama funcional en el que se pueda identificar la ubicación jerárquica de los miembros que conforman la empresa, así como de las líneas de comunicación existente entre ellos.
- No se respeta las funciones encomendadas al personal, ya que no se cuenta con un manual donde se encuentran detalladas específicamente los niveles jerárquicos y las respectivas obligaciones delegadas a los mismos.
- La empresa no cuenta con el personal necesario de acuerdo a los movimientos económicos que se realizan, ya que existe duplicidad de funciones.
- Todos los controles se establecen de manera informal y son comunicados verbalmente a los involucrados por lo que en ocasiones no se aplican correctamente.
- No existe por escrito políticas que aseguren el correcto desenvolvimiento de sus actividades, tampoco se encuentra establecido políticas para una

#### AUTORAS:

DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

adecuada protección de los activos existentes, así como tampoco para la adquisición de activos adicionales.

- Los propietarios de la Empresa AGROINSUR evalúan el funcionamiento de los controles y el desarrollo de las actividades dentro de la entidad, pues no consideran necesaria la intervención de agentes externos por lo que no se ha realizado trabajos de auditoría.
- A pesar del involucramiento directo por parte de los propietarios en el desarrollo de las actividades debido a que la empresa está creciendo se requiere la implementación de nuevos controles que ayuden a la consecución de los objetivos.
- Los empleados tienen acceso a bodega sin ninguna restricción, por lo que si se originara una pérdida no hubiera responsables directos del acto por lo cual el control empleado a bodega no es eficiente y generara problemas a futuro.
- No existen normas que regulen el control y manejo de caja chica.
- No se han realizado codificación de tomas físicas de activos fijos.
- La empresa no cuenta con planes de capacitación, evaluación y motivación al personal.



**UNIVERSIDAD DE CUENCA**

## **4.2 RECOMENDACIONES.**

Una vez concluido los procesos de revisión en cada uno de los departamentos, nos permitimos realizar las siguientes recomendaciones a la empresa.

- Implementar el organigrama general, diseñado en el presente trabajo, con el fin de obtener una adecuada estructura organizacional y funcional acorde con sus necesidades. En el se establece la jerarquización de la autoridad de tal forma que los miembros de la empresa separados por la división funcional de trabajo, actúen coordinadamente y enmarcados en claras líneas de responsabilidad.
- Se recomienda realizar programas de entrenamiento con el propósito de capacitar al personal en las funciones que realiza en la empresa, esto permitirá la mejora de las actividades asignadas a cada funcionario y empleado, evitando de esta manera la ineficiencia y el desperdicio.
- Aplicar las políticas presentadas en nuestro manual para la empresa con ellas esperamos contribuir a la correcta organización y desarrollo de actividades. Recomendamos a la administración que luego de aplicar las políticas y procedimientos planteados en este manual, realizar un seguimiento periódico, con el objeto de identificar posibles desviaciones y tomar las medidas correctivas en forma oportuna. Si el caso lo amerita el Manual de Procedimientos de Control Interno deberá actualizarse, de tal forma que su aplicación sea permanente y efectiva.
- Las instrucciones detalladas en los diagramas de flujos deben ser publicadas para que el personal esté al tanto y de esta manera los procesos se realicen correctamente.
- De manera trimestral se realice una constatación física de los saldos en bodega con la supervisión personal de los propietarios.
- Implementar un sistema computarizado de medición de leche, para evitar diferencias al momento de la recepción y despacho de leche.

**AUTORAS:**

DIANA ASTUDILLO VANEGAS

ADRIANA GÓMEZ BRAVO





UNIVERSIDAD DE CUENCA

## BIBLIOGRAFÍA.

- ✓ Perdomo M. Abraham, Fundamentos de Control Interno, Ediciones Contables y Administrativas S.A de C.V, México.
- ✓ Gómez E. Geovanny, Manuales de Procedimientos y su Aplicación dentro del Control Interno, Disponible en <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/26/manproc.htm>
- ✓ *Coopers & Lybrand, Los nuevos conceptos del Control Interno-Informe COSO, Disponible en* <http://www.mercadotendencias.com/informe-coso-definicion-de-control-interno/>
- ✓ Pérez S. Pedro Manuel, Los Cinco Componentes del Control Interno, Disponible en: [http://www.degerencia.com/articulo/los\\_cinco\\_componentes\\_del\\_control\\_interno](http://www.degerencia.com/articulo/los_cinco_componentes_del_control_interno)
- ✓ Dávalos C. Omar, El Control Contable, Disponible en: <http://www.mailxmail.com/curso-control-contable/sistemas-control-interno>
- ✓ **García G. Yordanka, Morales G. Deisi y Reyes S. Francisco,** "Perfeccionamiento del Sistema de Control Interno" en Contribuciones a la Economía, abril 2009, Disponible en: <http://www.eumed.net/ce/2009a/>
- ✓ <http://www.pymesetb.com/faqsauditoria.asp>
- ✓ Brignone Sonia Josefina, Control Interno en el Sector Publico, Noviembre 2007, Disponible en: <http://tendencias.org.ve/view/noticiaShow.php?id=68>
- ✓ Gonzales María Elena, El Control Interno, Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/ctinmegp.htm>
- ✓ Paltín A. Ana, Paredes I. Manual de Control Interno en las funciones y procedimientos para empresas Comerciales e Industriales, caso práctico PRISMACOLOR S.A, Universidad de Cuenca, Año 2000.

### AUTORAS:

DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

- ✓ Quito T. Nancy, Sinchi D. Nube, Manual de Políticas y Procedimientos de Control Interno administrativo y financiero para Fibro Acero S.A, Universidad de Cuenca, Año 2000.

**AUTORAS:**  
DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



UNIVERSIDAD DE CUENCA

**ANEXOS**

**ANEXO N° 1.**

**FICHA DE MANTENIMIENTO DE VEHÍCULO N° 00001.**

MARCA: \_\_\_\_\_ MODELO: \_\_\_\_\_ AÑO: \_\_\_\_\_

PLACAS: \_\_\_\_\_ RESPONSABLE: \_\_\_\_\_

	FECHA	KILOMETRAJE	EVENTO							COSTO	OBSERVACIONES
1			01	02	03	04	05	06	07		
2			01	02	03	04	05	06	07		
3			01	02	03	04	05	06	07		
4			01	02	03	04	05	06	07		
5			01	02	03	04	05	06	07		
6			01	02	03	04	05	06	07		
7			01	02	03	04	05	06	07		
8			01	02	03	04	05	06	07		
9			01	02	03	04	05	06	07		
10			01	02	03	04	05	06	07		
11			01	02	03	04	05	06	07		
12			01	02	03	04	05	06	07		
13			01	02	03	04	05	06	07		
14			01	02	03	04	05	06	07		
15			01	02	03	04	05	06	07		

Códigos: Combust. 01/Lavado 02/ Engrasado 03/ Cambio de Aceite y Filtro 04/ Vulcanizado 05/ ABC 06/  
Otros 07

\_\_\_\_\_  
CHOFER

\_\_\_\_\_  
JEFE OPERATIVO

**AUTORAS:**  
DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



UNIVERSIDAD DE CUENCA

ANEXO N° 2.

HOJA DE RUTA DE RECEPCIÓN DE LECHE

VEHÍCULO N°: \_\_\_\_\_

Sr. Chofer: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_ Km. Salida: \_\_\_\_\_ Km. Entrada: \_\_\_\_\_

	HORA	HACIENDA	LITROS	RECIBO	FIRMA
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					

**AUTORAS:**  
DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO






UNIVERSIDAD DE CUENCA

ANEXO N° 4.

	<b>RECEPCIÓN LECHE N° 000001</b>
<b>AGROINSUR</b>	
Fecha: _____	
Nombre Proveedor: _____	
Cantidad Litros: _____	
Alcohol	<input type="checkbox"/>
_____	_____
Firma Chofer	Firma Proveedor

ANEXO N° 5.

	<b>ANÁLISIS BROMATOLÓGICO DE LECHE CRUDA N° 001.</b>				
<b>AGROINSUR</b>					
Fecha: _____					
Nombre Proveedor: _____					
ACIDEZ	GRASA	DENSIDAD	TEMPERATURA	AGUA	CARACTERES ORGANOLÉPTICOS
					OLOR: _____
					SABOR: _____
_____			_____		
Firma Laboratorista			Firma Jefe Operativo		

**AUTORAS:**  
DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



UNIVERSIDAD DE CUENCA

ANEXO N° 6.

ORDEN DE COMPRA DE LECHE N° 00001.

Fecha de Solicitud: \_\_\_\_\_

Solicitante: \_\_\_\_\_

CODIGO	UNIDAD	DESCRIPCION	CANTIDAD

Elaborado Por: \_\_\_\_\_ Autorizado Por: \_\_\_\_\_ Recibido Por: \_\_\_\_\_

**AUTORAS:**  
DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



UNIVERSIDAD DE CUENCA

ANEXO N° 7.

**ORDEN DE COMPRA DE SUMINISTROS Y MATERIALES**

**N° 00001.**

**Departamento Solicitante:** \_\_\_\_\_

**Fecha del Pedido:** \_\_\_\_\_

**Proveedor:** \_\_\_\_\_

CANTIDAD	UNIDAD	ARTÍCULOS

**Elaborado Por:** \_\_\_\_\_

**Autorizado Por:** \_\_\_\_\_

**Recibido Por:** \_\_\_\_\_

**AUTORAS:**  
DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO





UNIVERSIDAD DE CUENCA

## ANEXO 8.

### REGLAMENTO PARA NORMAR EL PAGO POR CALIDAD DE LA LECHE Y SANIDAD ANIMAL.

#### MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERIA, ACUACULTURA Y PESCA

##### Considerando:

Que, mediante Decreto Ejecutivo No. 1042 de 23 de abril del 2008, el señor Presidente Constitucional de la República, Eco. Rafael Correa Delgado regula temporalmente los precios máximos de la leche para la venta al público, de igual forma se regula los precios mínimos que las empresas procesadoras de lácteos deben pagar al productor en finca; además, dispone que se reconozca un premio por la entrega de mejor calidad y que supere a la Norma INEN No. 009; Que, lo prescrito en el inciso cuarto del Art. 18 de la Ley de Modernización del Estado dispone ejercer acciones que sean compatibles con la naturaleza y fines de esta Cartera de Estado; Que, el inciso segundo del Art. 86 del Estatuto del Régimen Jurídico Administrativo de la Función Ejecutiva faculta a esta Cartera de Estado a resolver todos los asuntos y adoptar todas las medidas y decisiones que los consideren razonablemente necesarios para cumplir con sus objetivos específicos; y, En uso de las atribuciones que le confieren los numerales 1, 6 y 7 del artículo 179 de la Constitución Política del Estado, acuerda :

Expedir el Reglamento para normar el pago por la calidad de la leche y sanidad animal.

**Art. 1. Beneficiarios del decreto ejecutivo.-** El precio mínimo de sustentación, pagado en finca al productor de leche es de \$ 0.3575 por litro de mil gramos.

##### AUTORAS:

DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

**Art. 2. Premio por calidad.-** Los premios por calidad de leche se establecerán de acuerdo a los parámetros técnicos determinados por la Norma INEN No. 009, tomando en consideración la tabla del MAGAP para el pago de los parámetros de grasa-reductasa.

Además, se podrán agregar incentivos importantes como el Frío (refrigeración), BPA (Buenas Prácticas Agropecuarias), volumen, etc.

**Art. 3. Bonificación por sanidad animal.-** Las empresas procesadoras de lácteos podrán bonificar por sanidad animal, el 3.5% sobre la base mínima de \$ 0.3575 que hace mención la tabla citada en el artículo 2 del presente reglamento.

Para tener derecho a la bonificación, los productores lecheros deberán obtener el certificado emitido por el Servicio Ecuatoriano de Sanidad Animal -SESA-, de que su ganadería se encuentra libre de enfermedades zoonóticas (Brucelosis y Tuberculosis) y la certificación de la Comisión Nacional para la Erradicación de la Fiebre Aftosa que su hato ganadero se encuentra vacunado.

A partir del 1 de enero del 2009 este bono será obligatorio.

**Art. 4. Laboratorios.-** Los técnicos de Agrocalidad realizarán controles periódicos a los laboratorios de control de calidad de las plantas procesadoras de lácteos para constatar la veracidad del buen funcionamiento de los equipos y el correcto análisis de la calidad de la leche. Además, Agrocalidad podrá habilitar o inhabilitar los laboratorios que no realicen correctamente los respectivos análisis.

**Art. 5. Ejecución y control.-** De la ejecución y control del presente reglamento encárguese a Agrocalidad hasta cuando se implemente en la nueva estructura del

**AUTORAS:**

DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

MAGAP la Subsecretaría de Ganadería, la autoridad de esta Subsecretaría podrá delegar a la unidad administrativa del área especializada para el control del decreto ejecutivo.

**Art. 6. Vigencia.** El presente acuerdo entrará en vigencia a partir de su expedición, sin perjuicio de su publicación en el Registro Oficial.

Comuníquese y publíquese.- Dado en Quito, Distrito Metropolitano, a 8 de mayo del 2008.

f.) Eco. Walter Poveda Ricaurte, Ministro de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca.

MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERIA, ACUACULTURA Y PESCA.- Es fiel copia del original.- Lo certifico.- f.) Secretario General, MAGAP.- Fecha: 23 de mayo del 2008.

**AUTORAS:**  
DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## ANEXO N° 9

### REGLAMENTO DE USO Y MANTENIMIENTO DE VEHICULOS

**ART 1. -PERIODO DE SERVICIO.-** El periodo mínimo de servicio y la reposición de vehículos será de cinco años, salvo destrucción por causas de fuerza mayor.

**ART2.-POLIZAS DE SEGUROS.-** AGROINSUR contratara pólizas de seguros para sus vehículos, debiendo asignar estos gastos en una partida presupuestaria específica. Para efectos de selección de la compañía aseguradora, la secretaria solicitara por lo menos tres proformas, de las cuales el Gerente Administrativo y el Contador, adjudicaran la más conveniente para la Institución, debiendo archivar las proformas presentadas, junto con el Acta de Adjudicación.

**ART3.-DE LA MATRICULA.-** De conformidad a las Leyes de Transito del país, el vehículo de la Sociedad será matriculado en forma anual, y los costos de la misma deberán ser asignados en una partida del Presupuesto cada año.

**ART4.- FORMULARIOS DE REGISTRO Y CONTROL.-** El Jefe Operativo de AGROINSUR, informara por escrito el control quincenal de las fichas de registro y mantenimiento del vehículo, que están a cargo del chofer quien entregara diariamente la Hoja de Ruta, documentos que contendrán básicamente:.

#### FECHA DE REGISTRO:

1. Datos del vehículo.
2. Inventario de accesorios y herramientas.
3. Usuario del vehículo.

#### FICHA DE MANTENIMIENTO

1. Fecha del evento.
2. Kilometraje.
3. Tipo del Evento.

#### AUTORAS:

DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

4. Costo.
5. Observaciones a los eventos.

### HOJA DE RUTA DE RECEPCION DE LECHE

1. Chofer encargado.
2. Fecha.
3. Kilometraje de Salida y Entrada.
4. Hora.
5. Hacienda.
6. Litros entregados.
7. Numero de Recibo de entrega.
8. Firma de quien entregó la leche.

Las novedades de los reportes, serán comunicadas por escrito al Jefe Operativo, y el incumplimiento en la elaboración de los mismos, dará lugar a una sanción del 10% del salario básico que percibe el responsable.

**ART5.- DEL USO.-** Los vehículos de AGROINSUR, se utilizaran exclusivamente para el traslado de sus trabajadores o productos a todos los lugares donde se haya realizado o citado un Convenio comercial. Y únicamente podrán ser manejados por un Chofer Profesional contratado para el efecto o personas debidamente autorizadas por la Gerencia. En caso de determinarse la movilización del vehículo para eventos de índole personal del usuario, se le impondrá una multa del 10% del salario básico que percibe, al tratarse de la primera vez, y la repetición de este caso, será causal suficiente para solicitar el visto bueno del trabajador ante la autoridad competente.

La custodia nocturna de los vehículos es responsabilidad del Guardia de la Sociedad, quien está encargado de los mismos mediante el Acta de Entrega-Recepción,

#### AUTORAS:

DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

debiendo mantenerlos en un lugar que prevenga el robo o daños maliciosos a los mismos.

**ART6.- DEL MANTENIMIENTO PREVENTIVO Y CORRECTIVO.-** El cuidado y mantenimiento mecánico de los vehículos será preventivo y correctivo, el uno se lo efectuara en forma periódica y programada, y el otro se lo realizara al ocurrir el daño o la inmovilización del mismo, para el efecto se llevara una “Ficha de mantenimiento” en la que constaran datos recordatorios de la última revisión o reparación y el aviso de la fecha en que debe realizarse el siguiente.

Los vehículos de la Sociedad, deberán mantenerse limpios, tanto exteriormente como en el interior pues representan la imagen de la empresa, por ello el Chofer se responsabilizara de verificar el lavado y aspirado del mismo, en el día designado por el Jefe Operativo.

**ART7.- PROVISION DE COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES.-** Los cupos de combustibles y lubricantes, que se requieran para la movilización de los vehículos, serán solicitados a la Gerencia Administrativa, por medio del formulario “Orden de Compra a Crédito” que ha entregado la Estación de Servicio que mantiene un convenio con la compañía.

**ART8.- ACCIDENTES.-** El chofer o quien se haya encontrado manejado el vehículo, es responsable de informar inmediatamente al Jefe Operativo, cuando se produzca algún daño o robo al mismo, sea por su negligencia o mal manejo, o por el de personas ajenas a la Sociedad. Además, cumplirá con las denuncias correspondientes ante los jueces competentes, a fin de establecer las consiguientes responsabilidades. En caso de determinarse culpa por parte del usuario del vehículo en un accidente, este deberá asumir los gastos del deducible y otros, que el Seguro contratado no cubra. En estas circunstancias la Gerencia Administrativa podrá solicitar a la Inspectoría de Trabajo, el Visto Bueno del trabajador.

**ART9.-** El control del cumplimiento de las disposiciones emitidas en el presente reglamento, estará a cargo del Jefe Operativo, quien tendrá la obligación de informar

**AUTORAS:**

DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



## **UNIVERSIDAD DE CUENCA**

por escrito a la Gerencia Administrativa, cualquier inobservancia de las mismas, para tomar las acciones correctivas inmediatas.

El presente Reglamento entrara en vigencia a partir del 2011.

**AUTORAS:**  
DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



**UNIVERSIDAD DE CUENCA**

## **DISEÑO DE TESIS**

### **1. ANTECEDENTES**

#### **1.1 IMPORTANCIA**

El objetivo de todo profesional graduado de una universidad, debe ser lograr la aplicación eficiente de los conocimientos adquiridos durante la carrera. Para ser consistente con este objetivo aplicando alguno de estos conocimientos, se escogió elaborar un manual de procedimientos de control interno que nos permita la operación eficiente de la organización, el mismo que está dirigido al área operativa y administrativa de la empresa.

El Control Interno sirve de apoyo a la Gerencia como una base para la organización, dirección y ejecución de las políticas y planes, promoviendo la eficiencia en las operaciones contables y administrativas para obtener mayores beneficios.

“AGROINSUR” es una empresa con perspectiva de desarrollo a futuro, dentro del medio económico en el que desempeña sus actividades, al mismo tiempo presenta un crecimiento razonable de sus operaciones lo que hace imprescindible la necesidad del Control Interno de las operaciones para lo cual es necesario un Manual de Procedimientos.

Toda empresa en el momento de implementar el sistema de control interno, debe elaborar un manual de procedimientos, en el cual debe incluir todas las actividades y establecer responsabilidades de los funcionarios, para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

#### **AUTORAS:**

DIANA ASTUDILLO VANEGAS

ADRIANA GÓMEZ BRAVO





## UNIVERSIDAD DE CUENCA

### 1.2 DELIMITACION DEL TEMA

En el presente trabajo tenemos como propósito principal evaluar mediante criterios objetivos el desarrollo de funciones en cada uno de los departamentos que conforman la empresa poniendo principal atención en el sistema de acopio y comercialización de leche cruda y el correcto registro de sus transacciones que permita dar confiabilidad de la Información Financiera presentada a la Gerencia para la oportuna toma de decisiones.

Elaboración de un Manual de Procedimientos de Control Interno para la Empresa “AGROINSUR” en la provincia del Azuay cantón Cuenca para el año 2011.

### 1.3 JUSTIFICACION

#### a) Criterio académico

Los conocimientos adquiridos a lo largo de nuestra carrera universitaria en la Escuela de Contabilidad Superior y Auditoria especialmente en las materias de Contabilidad y Auditoría de Gestión decidimos ponerlo en práctica a través de la Elaboración de un Manual de Procedimientos de Control Interno para la Empresa “AGROINSUR”, a este sumamos los módulos tanto de Metodología de la Investigación como Auditoria Gubernamental que nos servirá para el diseño y desarrollo de la presente tesis.

#### b) Criterio Institucional

Debido a que la Gerencia de la empresa tiene conocimientos de la importancia del Control Interno para alcanzar las metas y objetivos trazados nos permitimos elaborar un Manual de Procedimientos de Control

#### AUTORAS:

DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

Interno, el mismo que será de gran ayuda a la Gerencia por las siguientes razones:

- Será un medio de consulta práctico y útil, el mismo que ayudará a la aplicación correcta de los controles.
- Fijará lineamientos que sirvan para un desarrollo más eficiente de las actividades de la empresa.
- Permitirá una adecuada toma de decisiones, salvaguardando de esta manera la integridad de la empresa.

### c) Criterio Social

Es importante manifestar que con el desarrollo de este tema aspiramos brindar una idea clara de cómo debe llevarse a cabo un Manual de procedimientos de Control Interno permitiendo de esta manera un adecuado funcionamiento en cada área de la empresa, ya que en la mayoría de empresas pequeñas y medianas no se le da la importancia debida al Control Interno.

### d) Criterio Personal

El presente trabajo nos permitirá profundizar nuestros conocimientos teórico-prácticos con respecto al Control Interno ya que el Manual de Procedimientos constituye un elemento clave para su desarrollo, el cual lo llevaremos a la práctica en la Empresa “AGROINSUR”, brindándonos una gran experiencia para nuestra vida profesional.



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

### **e) Criterio de Factibilidad**

La Empresa “AGROINSUR” nos proporcionará toda la información necesaria para el desarrollo de esta tesis, según compromiso previo del Gerente y Contador de la empresa. Existe suficiente material relacionado con el control interno que nos servirá de base para el presente trabajo, así como el conocimiento adecuado por parte de nosotros en cuanto a control interno se refiere.

### **1.4 DESCRIPCION DEL OBJETO DE ESTUDIO**

La compañía “AGROINSUR” es una empresa que se formó en el año 2006, como una compañía anónima cuya actividad principal y única es la comercialización de leche cruda a nivel provincial, siendo una de las mayores acopiadoras de leche del Azuay.

Actualmente la compañía posee un sistema de control interno, pero cabe recalcar que posee un sinnúmero de deficiencias entre ellas está principalmente el hecho falta de coordinación de actividades entre el personal encarga de la recepción de leche y por otro lado las constantes variaciones en el pesaje al momento de la recepción y los desperdicios por una falta de control adecuado.

## **2. PROBLEMA CENTRAL**

En la Empresa “AGROINSUR” no existe un adecuado Sistema de Control Interno por la ausencia de un Manual de Procedimientos y a su vez un Sistema Orgánico funcional lo que genera que los controles existentes no sean los adecuados provocando deficiencia en las operaciones de todos

### **AUTORAS:**

DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



## **UNIVERSIDAD DE CUENCA**

los departamentos por la duplicidad y retraso de labores ya que no se puede tener información oportuna y precisa para la toma de decisiones.

### **2.1 PROBLEMAS COMPLEMENTARIOS**

- a) No hay revisión de las operaciones que se realizan por parte de la persona encargada.
- b) No se tiene la certeza de que los inventarios existentes en bodega estén conformes con los registros.
- c) Al no contar con datos reales de los inventarios los Estados Financieros pueden presentar información que afecte a las utilidades y a su vez a la situación financiera de la misma.
- d) No es posible la detección rápida de los errores.
- e) No existe segregación de funciones lo que produce evasión constante de responsabilidades.

### **3. OBJETIVO CENTRAL**

Elaborar un Manual de Procedimientos de Control Interno para la Empresa “AGROINSUR”, para disminuir la deficiencia de las operaciones y facilitar la evaluación de los objetivos y metas de la Empresa.



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

### 3.1 OBJETIVOS COMPLEMENTARIOS

- a) Determinar claramente los procesos con los que cuenta la Empresa.
- b) Fijar procedimientos de Control Interno basados en conocimientos académicos y bibliográficos.
- c) Elaborar un organigrama funcional en el mismo que se establece y delimita responsabilidades para cada uno de los funcionarios de la empresa.
- d) Determinar que los procedimientos e implementaciones sean los adecuados para el desarrollo apropiado de la empresa.

### 4. MARCO TEORICO REFERENCIAL

**CONTROL INTERNO.-** El control interno es un proceso llevado a cabo por las personas de una organización, diseñado con el fin de proporcionar un grado de seguridad "razonable" para la consecución de sus objetivos, dentro de las siguientes categorías:

- Eficiencia y eficacia de las operaciones.
- Fiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

Por lo mencionado precedentemente podemos entonces definir ciertos conceptos fundamentales del control interno:

- El control interno es un proceso, es un medio para alcanzar un fin.
- Al control interno lo realizan las personas, no son sólo políticas y procedimientos.
- El control interno sólo brinda un grado de seguridad razonable, no es la seguridad total.

#### AUTORAS:

DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

- El control interno tiene como fin facilitar el alcance de los objetivos de una organización.

Todas las empresas publicas privadas y mixtas sean comerciales industriales o financieras deben contar con instrumentos de control administrativos, tales como un buen sistema de contabilidad, apoyado por un catálogo de cuentas eficiente y práctico, y con un sistema de control interno que nos permita confiar en conceptos, cifras, informes y reportes de los estados financieros. Por ello un buen sistema de control interno es importante desde el punto de vista de la integridad física y numérica de valores, bienes y activos de la empresa.

El Control Interno está formado por todas las medidas que se tomen para suministrar a la administración la seguridad de que todo está funcionando como debe.

### **Objetivos del Control Interno:**

- Prevenir fraudes
- Descubrir robos y malversaciones.
- Obtener información administrativa, contable y financiera confiable y oportuna.
- Localizar errores administrativos confiables y financieros.
- Proteger y salvaguardar los bienes, valores, procedimientos y demás activos de la empresa.
- Promover la eficiencia del personal.

#### **AUTORAS:**

DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Detectar desperdicios innecesarios tanto de material y tiempo.
- Mediante su evaluación graduar la extensión del análisis comprobación y estimación de las cuentas sujetas a auditoria.

### **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.-**

El manual de procedimientos es un componente del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización.

La evaluación del sistema de control interno por medio de los manuales de procedimientos afianza las fortalezas de la empresa frente a la gestión. En razón de esta importancia que adquiere el sistema de control interno para cualquier entidad, se hace necesario hacer el levantamiento de procedimientos actuales, los cuales son el punto de partida y el principal soporte para llevar a cabo los cambios que

con tanta urgencia se requieren para alcanzar y ratificar la eficiencia, efectividad, eficacia y economía en todos los procesos.

### **Contenido del manual de procedimientos**

1. Título y código del procedimiento.
2. Introducción: Explicación corta del procedimiento.
3. Organización: Estructura micro y macro de la entidad.
4. Descripción del procedimiento.
  - 4.1. Objetivos del procedimiento

#### **AUTORAS:**

DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

- 4.2. Normas aplicables al procedimiento
- 4.3. Requisitos, documentos y archivo
- 4.4. Descripción de la operación y sus participantes
- 4.5. Gráfico o diagrama de flujo del procedimiento
- 5. Responsabilidad: Autoridad o delegación de funciones dentro del proceso.
- 6. Medidas de seguridad y autocontrol: Aplicables al procedimiento.
- 7. Informes: Económicos, financieros, estadísticos y recomendaciones.
- 8. Supervisión, evaluación y examen: Entidades de control y gestión de autocontrol.

**ORGANIGRAMA FUNCIONAL.-** El organigrama se define como la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas y debe reflejar en forma esquemática la descripción de las unidades que la integran, su respectiva relación, niveles jerárquicos y canales formales de comunicación.

### **Finalidad del Organigrama**

Un organigrama es el instrumento que proporciona la representación gráfica de los aspectos fundamentales de una organización, y permite entender un esquema general, así como el grado de diferenciación e integración funcional de los elementos que lo componen.

En un organigrama se localiza el tipo de unidades que conforma la estructura de una organización, sus relaciones, las características de la dependencia o entidad y sus funciones básicas, entre otras. De donde se infiere que los organigramas:

**AUTORAS:**  
DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO





## UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Constituyen una fuente autorizada de consulta con fines de información.
- Indican la relación de jerarquía que guardan entre sí los principales órganos que integran una dependencia o entidad.
- Facilitan al personal el conocimiento de su ubicación y relaciones dentro de la organización.
- Ayudan a descubrir posibles dispersiones, lagunas, duplicidad de funciones, múltiples relaciones de dependencia y de niveles y tramos insuficientes o excesivos de supervisión y control.
- Representa las diferentes unidades que constituyen la compañía con sus respectivos niveles jerárquicos.
- Refleja los diversos tipos de trabajo, especializados o no, que se realizan en la empresa debidamente asignados por área de responsabilidad o función.
- Muestra una representación de la división de trabajo, indicando:
  - Los cargos existentes en la compañía.
  - Como estos cargos se agrupan en unidades administrativas.
  - Como la autoridad se le asigna a los mismos.

## 5. METODOLOGIA

Para el desarrollo de nuestro estudio utilizaremos el método inductivo, mediante la utilización de registros contables y documentación de la Empresa.

Los métodos de investigación y pruebas que aplicaremos para la obtención de evidencia que nos sirva de base para nuestro trabajo será:

**AUTORAS:**  
DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Bibliográfica.- A través de libros, textos, páginas de internet y otras publicaciones que tengan referencia al tema y nos facilite el desarrollo de nuestro trabajo.
- Investigación de campo.- Se hará a través de:
  - **Observación.-** La técnica de observación es una técnica de investigación que consiste en observar personas, fenómenos, hechos, casos, objetos, acciones, situaciones, etc., con el fin de obtener determinada información necesaria para una investigación.
  - **La Entrevista.-** Es una técnica para obtener datos que consisten en un diálogo entre dos personas: El entrevistador "investigador" y el entrevistado; se realiza con el fin de obtener información de parte de este, que es, por lo general, una persona entendida en la materia de la investigación.

La entrevista es una técnica antigua, pues ha sido utilizada desde hace mucho en psicología y, desde su notable desarrollo, en sociología y en educación. De hecho, en estas ciencias, la entrevista constituye una técnica indispensable porque permite obtener datos que de otro modo serían muy difícil conseguir.

- **Rastreo.-** Es utilizada para dar seguimiento y controlar una operación de manera progresiva, de un punto a otro de un proceso interno determinado o de un proceso a otro realizado por la unidad operativa dada.



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

Al efectuar la comprensión de la estructura de control interno, se seleccionan determinadas operaciones relativas a cada partida o grupo, para darles seguimiento, desde el inicio hasta el final dentro de sus procesos normales de ejecución, para con esto asegurarse de su regularidad y corrección. Esta técnica puede clasificarse en dos grupos: a) rastreo progresivo, que parte de la autorización para efectuar una operación hasta la culminación total o parcial de ésta; y, b) rastreo regresivo, que es inverso al anterior, es decir, se parte de los resultados de las operaciones para llegar a la autorización inicial.

- **De archivo.-** Es la documentación que posee la empresa



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## ESQUEMA TENTATIVO

### DISEÑO Y ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA AGROINSUR.

#### INTRODUCCIÓN

#### CAPITULO 1 EL CONTROL INTERNO Y SU RELACION CON EL MANUAL DE y PROCEDIMIENTOS

##### 1.1. EL CONTROL INTERNO

- 1.1.1. Definición del Control Interno
- 1.1.2. Importancia del Control Interno
- 1.1.3. Componentes del Sistema de Control Interno
- 1.1.4. Estructura del Control Interno
- 1.1.5. Evaluación del Control Interno
- 1.1.6. Manual de Procedimientos y su Aplicación dentro del Control Interno.

##### 1.2. EI MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

- 1.2.1 Definición del Manual de Procedimientos
- 1.2.2 Utilidad del Manual de Procedimientos
- 1.2.3 Quienes deben utilizar el Manual de Procedimientos
- 1.2.4 Contenido del Manual de Procedimientos
- 1.2.5 Diagramas de Flujo
  - 1.2.5.1 Definición Diagramas de Flujo
  - 1.2.5.2 Simbología utilizada en los Diagramas de Flujo

#### CAPITULO 2 ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA

- 2.1 Situación Actual y Legal de la Empresa
  - 2.1.1 Denominación y Domicilio
  - 2.1.2 Nacionalidad
  - 2.1.3 Duración
  - 2.1.4 Socios y Capital Social
  - 2.1.5 Aspecto Legal
  - 2.1.6 Actividad Económica
- 2.2 Reseña Histórica

#### AUTORAS:

DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO



## **UNIVERSIDAD DE CUENCA**

### **2.3 Misión, Visión, Valores y Objetivos de la Empresa**

#### **2.3.1 Misión**

#### **2.3.2 Visión**

#### **2.3.3 Valores**

#### **2.3.4 Objetivo General y Objetivos Específicos**

## **CAPITULO 3 ELABORACION DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS COMO ELEMENTO DEL AMBIENTE DE CONTROL**

### **3.1 Organigrama Funcional General**

#### **3.1.1 Organigrama Funcional Administrativo**

##### **3.1.1.1 Descripción de Cargos y Responsabilidades**

##### **3.1.1.2 Definición de Políticas**

#### **3.1.2 Organigrama Funcional Operativo**

##### **3.1.2.1 Descripción de Cargos y Responsabilidades**

##### **3.1.2.2 Definición de Políticas**

### **3.2 Elaboración de Flujogramas de Procedimientos**

#### **3.2.1 Proceso de Compras de Inventario al Contado**

#### **3.2.2 Proceso de Ventas**

#### **3.2.3 Proceso de Cobro de Facturas a Crédito**

#### **3.2.5 Proceso de Análisis de Laboratorio**

## **CAPITULO 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.**

### **4.1. CONCLUSIONES**

### **4.2. RECOMENDACIONES**

## **BIBLIOGRAFIA**

## **ANEXOS**

## **BIBLIOGRAFÍA**

### **AUTORAS:**

DIANA ASTUDILLO VANEGAS

ADRIANA GÓMEZ BRAVO



UNIVERSIDAD DE CUENCA

**CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PARA EL DISEÑO Y ELABORACION  
DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA EMPRESA  
“AGROINSUR”**

ACTIVIDADES	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 5	SEMANA 6	SEMANA 7	SEMANA 8
RECOLECCION DE LA INFORMACIÓN	X							
SISTEMATIZACION DE LA INFORMACIÓN	X							
CAPITULO 1								
1.1. EL CONTROL INTERNO	X							
1.1. EL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	X							
REVISION DEL CAPITULO UNO	X							
CAPITULO 2								
2.1 Situación Actual y Legal de la Empresa		X						
2.2 Reseña Histórica		X						
2.3 Misión, Visión, Valores y Objetivos de la Empresa		X						
REVISION DEL CAPITULO DOS		X						
CAPITULO 3								
3.1 Organigrama Funcional General			X					
3.1.1 Organigrama Funcional Administrativo			X					
3.1.1.1 Descripción de Cargos y Responsabilidades			X					
3.1.1.2 Definición de Políticas			X					
3.1.2 Organigrama Funcional Operativo				X				
3.1.2.1 Descripción de Cargos y Responsabilidades				X				
3.1.2.2 Definición de Políticas				X				
3.2 Elaboración de Flujogramas de Procedimientos					X			
REVISION DEL CAPITULO TRES						X		
CAPITULO 4								
4.1. Conclusiones							X	
4.2.Recomendaciones							X	
REVISION DEL CAPITULO CUATRO								X
REVISION GENERAL								X
ELABORACION DEL CUERPO DE LA INVESTIGACION								X
IMPRESIÓN Y EMPASTADO								X

**AUTORAS:**  
 DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
 ADRIANA GÓMEZ BRAVO



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## BIBLIOGRAFIA

- ✓ Meigs B. Walter, Larsen E. Jhonson y Meigs E. Robert, 1985, Principios de Auditoria, Editorial Diana, México.
- ✓ Diccionario de Contabilidad y Finanzas, 1999, Cultural S.A, Madrid-España.
- ✓ Perdomo M. Abraham, Fundamentos de Control Interno, Ediciones Contables y Administrativas S.A de C.V, México.
- ✓ Gómez E. Geovanny, Manuales de Procedimientos y su Aplicación dentro del Control Interno, Disponible en <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/26/manproc.htm>
- ✓ *Coopers & Lybrand, Los nuevos conceptos del Control Interno-Informe COSO, Disponible en* <http://www.mercadotendencias.com/informe-coso-definicion-de-control-interno/>
- ✓ Amador Juan Pablo, Organigrama-Estructura Organizacional, Disponible en [http://www.elprisma.com/apuntes/administracion\\_de\\_empresas/organigramas/default7.asp](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/organigramas/default7.asp)
- ✓ Crece Negocios, La Técnica de la Observación, Disponible en <http://www.crecenegocios.com/la-tecnica-de-observacion/>
- ✓ Puente Wilson, Técnicas de Investigación, Disponible en <http://www.rrppnet.com.ar/tecnicasdeinvestigacion.htm>

### AUTORAS:

DIANA ASTUDILLO VANEGAS  
ADRIANA GÓMEZ BRAVO